

## **BAB IV**

### **PELAKSANAAN DAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Orientasi Kanchah dan Persiapan**

##### **1. Orientasi Kanchah**

Penelitian mengenai keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif dilakukan pada instansi pemerintahan Kabupaten Kampar, Riau. Instansi pemerintahan yang digunakan sebagai tempat penelitian adalah Dinas X Kabupaten Kampar, Riau yang merupakan perangkat daerah yang diberikan wewenang, tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan otonomi daerah, desentralisasi, sentralisasi, tugas perbantuan bidang kesehatan di daerah yang berada di bawah serta dapat dipertanggung jawabkan kepada bupati melalui sekretaris daerah. Instansi pemerintahan X Kabupaten Kampar berada diantara beberapa instansi seperti Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, Instalasi Farmasi Kesehatan, Laboratorium Kesehatan dan Puskesmas Bangkinang Kota.

Instansi pemerintahan X Kabupaten Kampar memiliki 149 pegawai yang terdiri dari 86 aparatur sipil negara dan 63 tenaga harian lepas dengan jumlah laki-laki sebanyak 65 orang dan jumlah perempuan sebanyak 84 orang. Instansi pemerintahan X Kabupaten Kampar memiliki 4 (empat) bidang yang terdiri dari bidang sekretariat yang ditempati oleh 46 pegawai, bidang kesehatan masyarakat (KESMAS) ditempati oleh 27 pegawai, bidang pencegahan dan pengendalian penyakit (P2P) ditempati oleh 24 pegawai, bidang pelayanan

kesehatan (YANKES) ditempati oleh 26 pegawai dan bidang sumberdaya kesehatan (SDK) ditempati oleh 26 pegawai.

Proses promosi jabatan pada instansi pemerintahan X Kabupaten Kampar dilakukan berdasarkan pada pangkat dan kinerja karyawan. Penilaian dilakukan dan diawasi oleh tim evaluasi kinerja pejabat struktural kemudian rekomendasi akan diusulkan kepada kepala dinas instansi setempat. Setelah hasil rekomendasi disetujui oleh kepala dinas maka hasil rekomendasi akan diserahkan kepada bupati setempat. Hasil akhir rekomendasi bergantung kepada keputusan bupati setelah disetujui maka aparatur sipil negara yang terpilih akan dilantik atas jabatan barunya.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada kepala sub bagian penyusunan program dan informasi kesehatan yang bekerja pada instansi pemerintahan X di Kabupaten Kampar menyatakan bahwa adanya kegiatan-kegiatan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh aparatur sipil negara disaat jam kerja seperti mengobrol, bercanda, duduk di kantin dan tidak berada di kantor saat jam kerja, menggunakan fasilitas instansi untuk kepentingan pribadi seperti membawa pulang *printer*, laptop dan kertas tanpa izin, tidak mematikan fasilitas instansi seperti *air conditioner* dan lampu ruangan ketika sudah tidak digunakan, menggunakan kendaraan instansi diluar jam kerja, memberikan karyawan tugas untuk menghadiri undangan tidak sesuai bidang kerjanya dan mengambil waktu istirahat lebih cepat dari waktu yang seharusnya bahkan masih ada karyawan yang tidak kembali ke instansi setelah waktu istirahat selesai. Kegiatan tersebut dilakukan tanpa adanya

teguran atau sanksi dari pihak atasan. Berdasarkan penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa hal tersebut menjadi alasan bagi peneliti untuk memilih instansi pemerintahan X dalam penelitian ini.

## **2. Persiapan Penelitian**

Berikut adalah persiapan-persiapan yang dilakukan peneliti sebelum melaksanakan pengambilan data penelitian:

### **a. Persiapan Administrasi**

Persiapan penelitian diawali dengan cara peneliti meminta surat izin permohonan penelitian yang diberikan oleh bagian umum Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia dengan nomor surat 46/Dek/70/Div.Um.RT/XI/2018 yang diajukan kepada Dinas X Kabupaten Kampar pada tanggal 05 Februari 2018. Pada tanggal 06 Februari 2018 peneliti mendapatkan surat keterangan izin pengambilan data penelitian di Dinas X Kabupaten Kampar dengan nomor surat 440/DINKES/SDK-1/2018/1287. Kemudian, pada tanggal 20 April 2018 peneliti mendapatkan surat pernyataan bahwa telah melakukan penelitian di Dinas X Kabupaten Kampar yang telah berlangsung pada tanggal 07 April 2018 hingga 18 April 2018 dengan nomor surat 440/DINKES/SET-3/2018/4176.

### **b. Persiapan Alat Ukur**

Persiapan alat ukur bertujuan untuk menyusun alat ukur yang mencakup variabel-variabel dalam penelitian yaitu dalam hal ini adalah keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif. Adapun skala

keadilan organisasi yang diadaptasi mengacu pada *Organizational Justice Survey* (OJS). Skala ini disusun berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Colquitt (2001) dengan jumlah aitem sebanyak 20 aitem (*favorable*) yang mencakup tiga aspek yaitu keadilan prosedural, keadilan distribusi dan keadilan interaksional. Adaptasi skala penelitian ini dilakukan dengan cara melakukan translasi pada setiap aitem sebanyak dua kali, yaitu dari Bahasa Inggris ke Bahasa Indonesia dan sebaliknya untuk menjaga validitas isi skala penelitian. Skala penelitian ini telah memiliki sertifikat terjemahan yang dikeluarkan oleh ahli penerjemah tersumpah.

Variabel lainnya adalah perilaku kerja kontraproduktif yang diadaptasi mengacu pada skala *Counterproductive Work Behavior* (CWB). Skala ini disusun berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Spector, Goh, Bruursema, Kessler, Fox dan Penney (2006). Terdapat 45 aitem (*favorable*) yaitu mengacu pada aspek pelecehan terhadap orang lain, penyimpangan produksi, sabotase, pencurian dan penarikan diri. Adaptasi skala penelitian ini dilakukan dengan cara melakukan translasi sebanyak dua kali pada masing-masing aitem, yaitu dari Bahasa Inggris ke Bahasa Indonesia dan sebaliknya untuk menjaga validitas isi skala penelitian. Skala penelitian ini telah memiliki sertifikat terjemahan yang dikeluarkan oleh ahli penerjemah tersumpah.

c. Uji Coba Alat Ukur

Peneliti melakukan uji coba alat ukur pada aparatur sipil negara di Instansi Pemerintahan Y Kabupaten Kampar, Riau yang bergerak pada

bidang penyelenggaraan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan dan menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli sesuai dengan kemampuan keuangan daerah. Alat ukur yang digunakan adalah skala keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif yang berlangsung selama 12 hari mulai tanggal 29 Januari 2018 sampai 09 Februari 2018. Jumlah kuesioner yang tersebar saat uji coba sebanyak 60 eksemplar dan kuesioner yang kembali berjumlah 50 eksemplar. Kuesioner yang telah dibagikan dan memenuhi kriteria dengan mengisi pernyataan dan identitas secara lengkap akan dilakukan analisis lebih lanjut.

d. Hasil Uji Coba Alat Ukur

Hasil dari uji coba alat ukur selanjutnya akan dianalisis untuk mengetahui nilai validitas dan reliabilitas masing-masing aitem pada kedua alat ukur yang digunakan. Nilai minimal koefisien reliabilitas yang cukup baik berkisar antar 0.7 sampai 0.8 dengan nilai validitas minimal setiap aitemnya lebih dari 0.3. Apabila nilai masing-masing aitem berada dibawah 0.3 maka validitas pengukuran tidak dapat diterima (Azwar, 2009). Proses analisis dilakukan dengan menggunakan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS) for Windows Release 23.0*.

Berdasarkan hasil uji coba alat ukur yang telah dilakukan, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

1) Skala Keadilan Organisasi

Hasil analisis pada uji coba (*try out*) terhadap skala keadilan organisasi menunjukkan bahwa dari 20 aitem yang dilakukan uji coba

terdapat 3 (tiga) aitem yang dinyatakan gugur. Adapun aitem yang dinyatakan gugur yaitu nomor 8, 10, 15. Sementara itu aitem-aitem yang sah bergerak antara 0.325 sampai 0.813. Nilai koefisien reliabilitas *cronbach's alpha* dari skala keadilan organisasi adalah 0.900.

**Tabel 4**  
*Distribusi Aitem Skala Keadilan Organisasi*

Aspek	Nomor Pernyataan		Jumlah
	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
Keadilan Prosedural	1(1), 2(2), 3(3), 4(4), 5(5), 6(6), 7(7),	-	7
Keadilan Distributif	9(8), 11(9)	-	2
Keadilan Interaksional	12(10), 13(11), 14(12), 16(13), 17(14), 18(15), 19(16), 20(17)	-	8
Total			17

*Keterangan: Angka dalam kurung ( ) adalah nomor urut aitem setelah dilakukan uji coba.*

## 2) Skala Perilaku Kerja Kontraproduktif

Hasil analisis pada uji coba (*try out*) terhadap skala perilaku kerja kontraproduktif menunjukkan bahwa dari 45 aitem yang dilakukan uji coba terdapat 12 aitem yang dinyatakan gugur. Adapun aitem yang dinyatakan gugur yaitu 10, 12, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 41, 42, 43. Sementara itu aitem-aitem yang dinyatakan sah bergerak antara 0.308 sampai 0.844. Nilai koefisien reliabilitas *cronbach's alpha* dari skala perilaku kerja kontraproduktif adalah 0.969.

**Tabel 5**  
*Distribusi Aitem Skala Perilaku Kerja Kontraproduktif*

Aspek	Nomor Pernyataan		Jumlah
	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
Pelecehan terhadap Orang Lain	11( <b>10</b> ), 20( <b>18</b> ), 21( <b>19</b> ), 26( <b>24</b> ), 30( <b>28</b> ), 31( <b>29</b> ), 39( <b>30</b> ), 40( <b>31</b> ), 44( <b>32</b> )	-	9
Penyimpangan Produksi	2( <b>2</b> ), 3( <b>3</b> ), 4( <b>4</b> ), 5( <b>5</b> ), 13( <b>11</b> ), 14( <b>12</b> ), 16( <b>14</b> ), 18( <b>16</b> ), 23( <b>21</b> ), 27( <b>25</b> ), 28( <b>26</b> ), 29( <b>27</b> )	-	12
Sabotase	1( <b>1</b> ), 8( <b>8</b> ), 9( <b>9</b> )	-	3
Pencurian	22( <b>20</b> ), 24( <b>22</b> ), 25( <b>23</b> )	-	3
Penarikan Diri	6( <b>6</b> ), 7( <b>7</b> ), 15( <b>13</b> ), 17( <b>15</b> ), 19( <b>17</b> ), 45( <b>33</b> )	-	6
Total			33

*Keterangan: Angka dalam kurung ( ) adalah nomor urut aitem setelah dilakukan uji coba*

## **B. Laporan Pelaksanaan Penelitian**

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada instansi pemerintahan X Kabupaten Kampar, Riau. Pengambilan data penelitian dilakukan pada tanggal 07 sampai 18 April 2018. Pengambilan data dilakukan dengan cara membagikan kuesioner keseluruhan ruangan yang ada di instansi pemerintahan tersebut. Pembagian kuesioner dilakukan secara individual, yakni membagikan secara langsung kepada responden yang berada didalam ruangan tersebut. Peneliti tidak dapat menunggu pengisian kuesioner satu-persatu hingga selesai dikarenakan subjek penelitian memiliki kesibukan masing-masing. Sehingga peneliti berkenan untuk kembali ke instansi pemerintahan tersebut setelah 5 hingga 10 hari kedepan.

## C. Hasil Penelitian

### 1. Deskripsi Subjek Penelitian

Berdasarkan data-data yang telah diperoleh berdasarkan pengumpulan data penelitian ini terdapat gambaran umum mengenai data demografik mengenai subjek penelitian dari jenis kelamin, usia, lama bekerja dan gaji per bulan. Berikut adalah tabel data subjek dalam penelitian ini:

**Tabel 6**

*Deskripsi Subjek Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin*

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-laki	18	31.03%
2.	Perempuan	40	68.97%
	Total	58	100%

**Tabel 7**

*Deskripsi Responden Penelitian Berdasarkan Usia*

No.	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1.	26 Tahun - 30 Tahun	11	18.97%
2.	31 Tahun - 35 Tahun	7	12.07%
3.	36 Tahun - 40 Tahun	13	22.41%
4.	41 Tahun - 45 Tahun	6	10.34%
5.	46 Tahun - 50 Tahun	10	17.24%
6.	51 Tahun - 55 Tahun	8	13.79%
7.	56 Tahun - 60 Tahun	3	5,18%
	Jumlah	58	100%

**Tabel 8**

*Deskripsi Subjek Penelitian Berdasarkan Lama Bekerja*

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	1 Tahun - 5 Tahun	6	10.35%
2.	6 Tahun - 10 Tahun	13	22.41%
3.	11 Tahun - 15 Tahun	13	22.41%
4.	16 Tahun - 20 Tahun	8	13.79%
5.	21 Tahun - 25 Tahun	4	6.90%
6.	26 Tahun - 30 Tahun	8	13.79%
7.	31 Tahun - 35 Tahun	6	10.35%
	Jumlah	58	100%



**Tabel 9***Deskripsi Responden Penelitian Berdasarkan Gaji per Bulan*

No.	Gaji per Bulan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Rp. 1.000.000 – Rp. 2.999.999	18	31.04%
2.	Rp. 3.000.0000 – Rp. 4.999.999	32	55.17%
3.	Rp. 5.000.000 – Rp. 6.999.999	8	13.79%
Jumlah		58	100%

Berdasarkan data deskripsi subjek penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini melibatkan 58 orang. Subjek berjenis kelamin perempuan lebih banyak daripada subjek laki-laki dengan jumlah 40 orang. Berdasarkan usia dari subjek penelitian paling banyak berusia 36 hingga 40 tahun dengan jumlah 13 orang. Kemudian, subjek lebih banyak dengan masa bekerja 6 hingga 10 tahun dan 11 hingga 15 tahun dengan jumlah masing masing 13 orang. Berdasarkan gaji per bulan subjek lebih banyak pada kategori gaji Rp. 3.000.000 hingga Rp. 4.000.000 dengan jumlah 32 orang.

## 2. Deskripsi Data Penelitian

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti, maka diperoleh data penelitian yang berstatistik deskriptif berupa skor maksimal ( $X_{max}$ ), skor minimal ( $X_{min}$ ), rata-rata skor (*mean*) dan simpangan baku (*SD*). Deskripsi data penelitian bertujuan untuk mengetahui tinggi dan rendahnya keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif. Berikut hasil analisis statistik data penelitian:

**Tabel 10**  
*Deskripsi Data Penelitian*

Kelompok	Hipotetik				Empirik			
	Xmax	Xmin	Mean	SD	Xmax	Xmin	Mean	SD
Keadilan Organisasi	85	17	51	8.67	82	41	60.53	11.08
Perilaku Kerja Kontraproduktif	165	33	99	22	103	33	49.38	14.81

Peneliti mengelompokkan kondisi subjek penelitian pada kedua variabel tersebut dengan masing-masing menjadi lima kategori yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah. Skala kategorisasi yang dibuat didasarkan pada rumus norma sebagai berikut:

**Tabel 11**  
*Rumus Norma Kategorisasi*

Kategorisasi	Rumus Norma
Sangat Rendah	$X < \mu - 1.8 \sigma$
Rendah	$\mu - 1.8 \sigma \leq X < \mu - 0.6 \sigma$
Sedang	$\mu - 0.6 \sigma \leq X < \mu + 0.6 \sigma$
Tinggi	$\mu + 0.6 \sigma \leq X \leq \mu + 1.8 \sigma$
Sangat Tinggi	$X > \mu + 1.8 \sigma$

Berdasarkan norma kategorisasi pada tabel di atas, subjek penelitian dikelompokkan ke dalam lima kategori pada masing-masing variabel. Berikut pengelompokkan kategori responden pada penelitian ini:

a. Keadilan Organisasi

Kategorisasi variabel keadilan organisasi dapat diperoleh berdasarkan skor total subjek pada skala keadilan organisasi. Skala keadilan organisasi dikategorisasikan sebagai berikut:

**Tabel 12***Kategorisasi responden berdasarkan Keadilan Organisasi*

Variabel	Rentang Skor	Kategorisasi	Frekuensi	Persentase
Keadilan Organisasi	$X < 35.39$	Sangat Rendah	0	0
	$35.39 \leq X < 45.8$	Rendah	2	3.45%
	$45.8 \leq X < 56.2$	Sedang	24	41.38%
	$56.2 \leq X \leq 66.61$	Tinggi	17	29.31%
	$X > 66.1$	Sangat Tinggi	15	25.86%
Total			58	100.0%

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dijelaskan bahwa tidak ada subjek pada kategori sangat rendah. Subjek dengan kategori rendah berjumlah 2 (dua) subjek dengan persentase 3.45%, kategori sedang berjumlah 24 subjek dengan persentase 41.38%, kategori tinggi berjumlah 17 subjek dengan persentase 29.31% dan kategori sangat tinggi berjumlah 15 subjek dengan persentase 25.86%.

b. Perilaku Kerja Kontraproduktif

Kategorisasi variabel keadilan organisasi dapat diperoleh berdasarkan skor total subjek pada skala keadilan organisasi. Skala keadilan organisasi dikategorisasikan sebagai berikut:

**Tabel 13***Kategorisasi responden berdasarkan Perilaku Kerja Kontraproduktif*

Variabel	Rentang Skor	Kategorisasi	Frekuensi	Persentase
Perilaku Kerja Kontraproduktif	$X < 59.4$	Sangat Rendah	49	84.48%
	$59.4 \leq X < 85.8$	Rendah	7	12.07%
	$85.8 \leq X < 112.5$	Sedang	2	3.45%
	$112.5 \leq X \leq 138.6$	Tinggi	0	0
	$X > 138.6$	Sangat Tinggi	0	0
Total			58	100.0%

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dijelaskan pada kategori sangat rendah berjumlah 49 subjek dengan persentase 84.47%, kategori rendah berjumlah 7 (dua) subjek dengan persentase 12.07%, kategori sedang

berjumlah 2 (dua) subjek dengan persentase 3.45% dan tidak ada subjek pada kategori tinggi dan sangat tinggi.

### 3. Uji Asumsi

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui sebaran data variabel bebas dan variabel tergantung terdistribusi normal atau tidak. Distribusi dikatakan normal apabila  $p > 0.05$ , sedangkan apabila  $p < 0.05$  maka distribusi dikatakan tidak normal. Teknik yang digunakan untuk uji normalitas adalah *Test of Normality Kolmogorov-Smirnov*.

**Tabel 14**  
*Uji Normalitas*

Variabel	Signifikansi (p)	Keterangan
Keadilan Organisasi	0.090	Normal
Perilaku Kerja Kontraproduktif	0.000	Tidak Normal

Berdasarkan hasil uji normalitas yang dilakukan, hasil menunjukkan bahwa pada variabel keadilan organisasi memiliki distribusi data normal dengan nilai signifikansi  $p = 0.090$  ( $p > 0.05$ ). Sedangkan pada variabel perilaku kerja kontraproduktif memiliki distribusi data tidak normal dengan signifikansi  $p = 0.000$  ( $p > 0.05$ ).

#### b. Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui linieritas hubungan antara variabel keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif yang diteliti. Uji linieritas ini bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan antara kedua variabel linear. Kedua variabel dapat dikatakan linear apabila  $p < 0.05$  dan

dapat dikatakan tidak linear apabila kedua variabel memiliki nilai  $p > 0.05$ .

Berikut hasil uji linieritas kedua variabel yang telah dilakukan:

**Tabel 15**

*Uji Linearitas*

Variabel	Koefisien Linearitas (F)	Signifikansi (p)	Keterangan
Keadilan Organisasi dan Perilaku Kerja Kontraproduktif	0.788	0.382	Tidak Linear

Berdasarkan hasil uji linearitas yang telah dilakukan, hasil menunjukkan bahwa variabel keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif memiliki distribusi data yang tidak liner dengan  $F = 0.788$  dan signifikansi  $p = 0.382$  yang berarti bahwa data tidak liner.

#### 4. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan berdasarkan hasil dari uji normalitas dan uji linearitas yang menunjukkan hasil bahwa data pada skala keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif memiliki hubungan yang tidak normal dan tidak liner. Sehingga dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment* dari *Spearman*. Hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah adanya hubungan negatif antara keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif pada aparatur sipil negara. Semakin rendah keadilan organisasi maka semakin tinggi perilaku kerja kontraproduktif. Sebaliknya, semakin tinggi keadilan organisasi maka semakin rendah perilaku kerja kontraproduktif pada aparatur sipil negara.

**Tabel 16**  
*Uji Hipotesis*

Variabel	Koefisien Korelasi (r)	Signifikansi (p)	Keterangan
Keadilan Organisasi dan Perilaku Kerja Kontraproduktif	-0.132	0.161	Tidak Signifikan

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, maka didapatkan hasil bahwa  $r = -0.132$  dengan  $p = 0.161$  ( $p < 0.05$ ) yang menunjukkan bahwa tidak adanya hubungan atau korelasi antara variabel keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif pada aparatur sipil negara maka hipotesis **ditolak**.

## 5. Analisis Tambahan

### a. Uji Korelasi Parsial Keadilan Organisasi, Perilaku Kerja Kontraproduktif dan *Social Desirability*

Uji korelasi parsial pada penelitian ini menggunakan bantuan komputer analisis statistika *SPSS* versi *23.0 for windows*. Berikut hasil uji korelasi parsial yang dilakukan:

**Tabel 17**  
*Uji Korelasi Parsial Keadilan Organisasi, Perilaku Kerja Kontraproduktif dan Social Desirability*

Variabel	Koefisien Korelasi (r)	Signifikansi (p)	Keterangan
Keadilan Organisasi, Perilaku Kerja Kontraproduktif dan <i>Social Desirability</i>	0.116	0.392	Tidak Signifikan

Berdasarkan hasil dari uji korelasi parsial untuk mengetahui hubungan antara dua variabel yaitu keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif, dimana variabel *social desirability* dianggap dapat mempengaruhi sebagai variabel kontrol. Terdapat hasil nilai signifikansi

$p = 0.392$  ( $p < 0.05$ ) yang menunjukkan tidak terdapat hasil yang signifikan antara variabel keadilan organisasi, perilaku kerja kontraproduktif dan *social desirability*.

**b. Uji Korelasi Keadilan Organisasi dengan Aspek-Aspek Perilaku Kerja Kontraproduktif**

Uji korelasi keadilan organisasi dengan aspek-aspek dari perilaku kerja kontraproduktif pada penelitian ini menggunakan bantuan komputer analisis statistika *SPSS* versi 23.0 for windows. Berikut hasil uji korelasi yang dilakukan:

**Tabel 18**

*Uji Korelasi Keadilan Organisasi dengan Aspek-Aspek Perilaku Kerja Kontraproduktif*

Aspek Perilaku Kerja Kontraproduktif	Koefisien Korelasi (r)	Signifikansi (p)	Keterangan
Pelecehan terhadap orang lain	-0.069	0.605	Tidak Signifikan
Penyimpangan produksi	-0.095	0.480	Tidak Signifikan
Sabotase	-0.157	0.238	Tidak Signifikan
Pencurian	0.129	0.335	Tidak Signifikan
Penarikan diri	-0.051	0.705	Tidak Signifikan

Berdasarkan hasil dari uji korelasi untuk mengetahui korelasi keadilan organisasi terhadap aspek-aspek dari perilaku kerja kontraproduktif mana yang paling berpengaruh pada subjek penelitian. Terdapat hasil nilai signifikansi  $p = 0.605$ ;  $p = 0.480$ ;  $p = 0.238$ ;  $p = 0.335$ ;  $p = 0.705$  ( $p < 0.05$ ) yang menunjukkan tidak terdapat hasil yang

signifikan dari keadilan organisasi pada setiap aspek dari perilaku kerja kontraproduktif.

#### **D. Pembahasan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara keadilan organisasi dengan perilaku kerja kontraproduktif pada aparatur sipil negara. Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa tidak ada korelasi atau tidak adanya hubungan antara variabel keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif ( $r = -0.132$  dan  $p = 0.161$  ;  $p < 0.05$ ).

Hasil kategori pada nilai skala perilaku kerja kontraproduktif menunjukkan bahwa perilaku kerja kontraproduktif berada pada kategori sangat rendah yaitu 84.48% dari jumlah subjek penelitian. Berdasarkan nilai *mean* empirik dari variabel perilaku kerja kontraproduktif berada pada kategori sangat rendah dengan nilai *mean* sebesar 49.38. Hasil kategori tersebut menunjukkan bahwa aparatur sipil negara pada instansi pemerintah X Kabupaten Kampar merasa belum melakukan perilaku kerja kontraproduktif pada instansinya. Hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya subjek penelitian yang memilih jawaban tidak pernah pada pernyataan mengambil uang dari kantor tanpa izin, merusak peralatan atau benda-benda milik kantor dengan sengaja, sengaja lembur hanya untuk mendapatkan bayaran, menahan informasi yang dibutuhkan dari seseorang di tempat kerja dan dengan sengaja mengotori atau memberantaki tempat kerja.

Hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Winurini (2014) yang menyatakan bahwa aparatur sipil negara cenderung



melakukan perilaku kerja yang instan, malas-malasan, kurang bersemangat dalam melakukan inovasi, kreasi dan intervensi di lingkungan kerjanya masing-masing. Kurang diperhatikannya kedisiplinan, integritas, loyalitas, kapabilitas dan kompetensi menyebabkan rendahnya produktifitas kerja.

Sedangkan pada hasil kategorisasi nilai skala keadilan organisasi menunjukkan bahwa keadilan organisasi berada pada kategori sedang dengan persentase 41.38% dari jumlah subjek penelitian. Berdasarkan nilai *mean* empirik dari variabel keadilan organisasi berada pada kategori tinggi dengan nilai mean sebesar 60.53. Hasil kategorisasi tersebut menunjukkan bahwa rata-rata aparatur sipil negara pada pemerintahan X Kabupaten Kampar merasa bahwa instansi telah memperlakukan mereka dengan adil.

Hal ini dapat dilihat dari banyaknya subjek penelitian yang memilih jawaban sangat adil pada pertanyaan sejauh mana hasil pekerjaan Anda sesuai dengan pekerjaan yang telah berhasil Anda selesaikan, sejauh mana aturan yang berlaku tersebut sesuai dengan standar etika dan moral, sejauh mana atasan Anda memperlakukan Anda dengan sopan, sejauh mana atasan Anda memperlakukan Anda dengan martabat, sejauh mana atasan Anda memperlakukan Anda dengan hormat mengenai pendapat pribadinya terhadap keadilan organisasi yang terjadi di instansi mereka.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Fox, Spector dan Miles (2001) yang menyatakan bahwa tidak ada bukti hubungan antara perilaku kerja kontraproduktif dan keadilan organisasi. Perilaku kerja kontraproduktif lebih dipengaruhi oleh variabel lingkungan dan kepribadian.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kanten dan Ulker (2013) yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang hangat akan menghindarkan karyawan dari perilaku kerja kontraproduktif.

Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Josef (2017) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja kontraproduktif, hal tersebut terjadi karena gaya kepemimpinan atasan. Gaya kepemimpinan atasan dapat menuntukan bagaimana anggota organisasi dalam berperilaku konstruktif atau destruktif.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada salah satu staff yang bekerja pada instansi pemerintahan X di Kabupaten Kampar menyatakan bahwa tidak banyak karyawan yang datang terlambat namun ketika sudah berada di ruangan kerja mereka tidak melakukan tugas dan lebih memilih untuk mengobrol, bercanda kepada rekan kerja, duduk di kantin saat jam kerja, mengambil waktu istirahat lebih cepat dari waktu yang seharusnya bahkan masih ada karyawan yang tidak kembali ke instansi setelah waktu istirahat selesai. Perilaku tersebut terjadi akibat tidak adanya bimbingan dan teguran dari atasan dalam bekerja sehingga para pekerja melakukan tugas sesuai keinginan sendiri.

Kegagalan prediksi hubungan antara perilaku kerja kontraproduktif dan keadilan organisasi dikarenakan kategori aitem perilaku kerja kontraproduktif yang terlalu luas dan berisi perilaku yang tidak spesifik seperti tugas dan menghancurkan properti perusahaan (Fox, Spector & Miles, 2001). Keadilan organisasi tidak dapat dipandang sebagai faktor tunggal terhadap terjadinya perilaku kerja kontraproduktif (Winurini, 2014) . Didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Spector dan

Fox (2005) menyebutkan bahwa secara keseluruhan keadilan organisasi dengan perilaku kerja kontraproduktif belum dapat menghasilkan hubungan yang konsisten dikarenakan masing-masing aspek keadilan organisasi memiliki signifikansi yang terpisah.

Pada penelitian ini juga terdapat hasil yang menunjukkan tidak ada korelasi yang signifikan antara keadilan organisasi pada setiap aspek perilaku kerja kontraproduktif. Tidak terdapat peranan tersendiri atas keadilan organisasi terhadap setiap aspek pada perilaku kerja kontraproduktif. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ratnawati dan Amri (2013) karyawan yang merasakan adanya keadilan di tempat kerja biasanya akan merasa senang berada didalam lingkungan organisasi. Pada akhirnya penilaian yang baik terhadap keadilan organisasi akan memunculkan perilaku kepedulian terhadap organisasi. Karyawan akan terhindar dari perilaku kerja kontraproduktif, merasa menjadi bagian dari organisasi dan memiliki rasa ingin berkorban untuk mencapai tujuan organisasi serta dapat berperilaku baik dengan sesama rekan kerja.

Berdasarkan hasil korelasi tanpa adanya variabel kontrol *social desirability*, keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif memiliki nilai koefisien sebesar 0.132 dengan signifikansi sebesar 0.161. Sedangkan jika dibandingkan dengan setelah adanya skala *social desirability* sebagai variabel kontrol, nilai koefisien hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif berkurang menjadi 0.116 dengan signifikansi 0.392. Hal ini bermakna bahwa peran *social desirability* diantara keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif

adalah sebagai variabel yang dapat memperlemah kekuatan hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif.

Peneliti menemukan beberapa temuan menarik pada penelitian ini yaitu pada hasil skor skala pengukuran *social desirability* terhadap perilaku kerja kontraproduktif. Pada hasil kategorisasi variabel perilaku kerja kontraproduktif berada pada kategori sangat rendah, hal tersebut diprediksi karena adanya kecenderungan subjek penelitian untuk menyesuaikan dirinya dengan harapan sosial. Dibuktikan dengan hasil pengukuran pada skala *social desirability* yaitu subjek penelitian memiliki skor yang mencapai nilai maksimum mengenai pendapat pribadinya terhadap perilaku *social desirability*. Terdapat 11 subjek penelitian yang mencapai skor maksimum yaitu 7 (tujuh), 13 subjek penelitian mencapai skor 6 (enam) dan 20 subjek penelitian mencapai skor 5 (lima).

Hal tersebut didukung oleh pernyataan yang dikemukakan oleh Widhiarso (2011) subjek penelitian yang memiliki skor pada kisaran tinggi menunjukkan bahwa subjek penelitian memiliki keinginan yang besar untuk dilihat dan diterima secara sosial. Subjek penelitian juga berusaha menunjukkan bahwa dirinya tidak melakukan perilaku yang dianggap tidak pantas oleh masyarakat. Sehingga tingginya skor secara tidak langsung menunjukkan bahwa subjek penelitian memahami nilai-nilai ideal yang beredar di tengah masyarakat. Skor rendah pada pengukuran *social desirability* cenderung menyetujui sebagian besar aitem-aitem yang menjelaskan tentang perilaku yang kurang ideal dimasyarakat. Sehingga respon dari subjek penelitian dianggap respon yang murni, tidak dimanipulasi dan sesuai dengan kehidupan nyata dari kebanyakan orang.

Temuan menarik selanjutnya pada penelitian ini adalah terdapat beberapa aitem yang memiliki skor tinggi pada skala perilaku kerja kontraproduktif seperti perilaku mengambil waktu istirahat lebih lama dari yang aturan telah tetapkan, meninggalkan pekerjaan lebih awal dari yang diizinkan, mengeluh tentang hal-hal yang tidak penting di tempat kerja dan datang bekerja terlambat tanpa izin.

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian ini masih terdapat beberapa kelemahan dan keterbatasan. Kelemahan pada penelitian ini adalah kurangnya penelitian yang mendukung hasil penelitian ini sehingga pembahasan dalam penelitian ini kurang luas. Selanjutnya, pada penelitian ini terdapat banyaknya variabel yang tidak dikendalikan sehingga pengaruh dari faktor luar dapat mempengaruhi hasil penelitian. Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini berisi konten ekstrim seperti pelecehan terhadap orang lain, pencurian dan sabotase sehingga peneliti kesulitan dalam mengembangkan pernyataan yang digunakan dalam kuesioner. Alat ukur yang digunakan juga memiliki aitem yang cukup banyak sehingga memungkinkan dapat mempengaruhi hasil penelitian.

Penelitian ini juga kurang mampu mengungkapkan informasi lebih dalam mengenai kondisi dan lingkungan yang terkait dengan keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif yang ada pada instansi tersebut. Sedangkan keterbatasan pada penelitian adalah subjek penelitian yang terbatas, kuesioner yang tidak tersebar merata pada tiap ruangan kerja dan peneliti tidak dapat memantau langsung ketika subjek mengisi kuesioner karena subjek memiliki kesibukan masing-masing.

