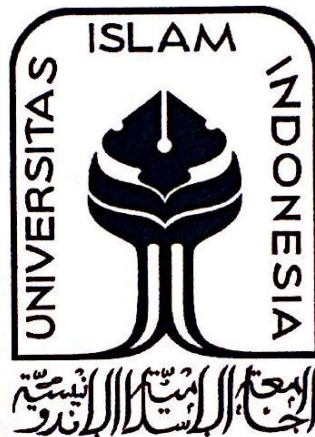


NASKAH PUBLIKASI

**HUBUNGAN ANTARA KEADILAN ORGANISASI DAN
PERILAKU KERJA KONTRAPRODUKTIF**



Oleh :

Andita Sri Wulandari

Ike Agustina., S.Psi., M.Psi., Psikolog



**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN ILMU SOSIAL BUDAYA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2018

NASKAH PUBLIKASI

**HUBUNGAN ANTARA KEADILAN ORGANISASI DAN
PERILAKU KERJA KONTRAPRODUKTIF**



Dosen Pembimbing Utama

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Ike Agustina".

(Ike Agustina, S.Psi., M.Psi., Psikolog)

HUBUNGAN ANTARA KEADILAN ORGANISASI DAN PERILAKU KERJA KONTRAPRODUKIF

Andita Sri Wulandari, Ike Agustina
Psikologi, Universitas Islam Indonesia
Anditasriwulandari@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif pada aparatur sipil negara. Hipotesis yang diajukan adalah adanya hubungan negatif antara keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif. Responden pada penelitian ini berstatus sebagai aparatur sipil negara pada salah satu instansi pemerintahan di Kabupaten Kampar dengan 31.03% laki-laki dan 68.97% perempuan dari jumlah responden sebanyak 58 orang. Peneliti menggunakan skala perilaku kerja kontraproduktif yang diadaptasi dari teori Spector, Goh, Bruursema, Kessler, Fox dan Penney (2006) dan skala keadilan organisasi yang diadaptasi dari teori Colquitt (2001). Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan teknik korelasi *product momen* dari *spearman*. Hasil analisis dari penelitian ini menyatakan bahwa tidak adan hubungan yang signifikan antara keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif ($r = -0.132$; $p = 0.05$) sehingga hipotesis yang diajukan **ditolak**.

Kata Kunci: Keadilan organisasi, perilaku kerja kontraproduktif, aparatur sipil negara

ABSTRACT

*This study aims to determine whether there is a relationship between organizational justice and counterproductive work behavior on state civil apparatus. The hypothesis proposed there is a negative relationship between organizational justice and counterproductive work behavior. The respondents in this research has the status as state civil apparatus in one of the government's agencies in Kampar district with 31,03% men and 68,97% women from the total of the respondents are 58 people. The data collection of this research were counterproductive work behavior scale that adapted from Spector, Goh, Bruursema, Kessler, Fox and Penney (2006) and organizational justice scale from Colquitt (2001). The data analysis methods in this research were using product moment technique from Spearman. The analysis result from this research showed that there is no significant relationship between organizational justice and counterproductive work behavior ($r = -0,132$; $p = 0.05$) so the proposed hypothesis is **rejected***

Keyword: organizational justice, counterproductive work behavior, state civil apparatus

PENGANTAR

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam perusahaan sehingga jika tidak dikelola dengan baik tujuan dari perusahaan tidak akan tercapai. Masalah yang terjadi adalah sulitnya menemukan sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas. Jika permasalahan tersebut tidak mampu diatasi oleh perusahaan akan berdampak negatif terhadap produktifitas, efisiensi dan daya saing perusahaan (Rayadi, 2012). Perilaku kerja kontraproduktif merupakan suatu tindakan sengaja atau sadar yang dilakukan oleh pekerja dan dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan (Budiman, 2015). Perilaku kerja kontraproduktif merupakan perilaku yang akan membahayakan suatu organisasi dan perusahaan dalam segala aspek (Oge, Ifeanyi & Gozie, 2015). Selain itu, Wahyuni dan Nugraheni (2016) menyatakan bahwa perilaku kerja kontraproduktif secara umum dapat mengganggu organisasi melalui dampak langsung pada fungsi organisasi serta kerugian yang sangat tinggi.

Setiap karyawan dari berbagai jenis profesi memiliki potensi untuk dapat terlibat langsung dengan perilaku kerja kontraproduktif (Nurfianti & Handoyo, 2013). Perilaku kerja kontraproduktif dianggap wajar oleh para karyawan instansi swasta ataupun instansi pemerintahan dikarenakan perilaku kerja kontraproduktif tidak hanya terjadi di instansi pemerintahan, instansi swasta juga memiliki peluang terjadinya perilaku kerja kontraproduktif dan akan semakin meningkat jika pengawasan kerja yang rendah. Sehingga, hal tersebut dapat menurunkan tingkat produktifitas karyawan dan berdampak terhadap kinerja organisasi (Rusdi,

2015). Beberapa contoh perilaku kontraproduktif seperti perilaku kasar, agresi fisik dan verbal, melakukan pekerjaan yang tidak tepat, sabotase, pencurian, absensi, penyalahgunaan informasi kerja, menunda pekerjaan, penyalahgunaan properti, tidak memberitahu atasan atas kesalahan dan masalah yang terjadi di perusahaan.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia nomor 5 tahun 2014 tentang aparatur sipil negara yang menyatakan bahwa karyawan negeri sipil dan karyawan pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian, diserahkan tugas dalam suatu jabatan pemerintahan dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan disebut sebagai pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN). Sehingga penggunaan singkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) saat ini diubah menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN).

Pada kenyataannya tingkat perilaku kontraproduktif sering terjadi di kalangan aparatur sipil negara dan pegawai tidak tetap di Indonesia. Hal tersebut dapat dilihat dari sejumlah kasus yang terkait dengan perilaku kontraproduktif, seperti kasus korupsi dan suap, tingginya tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran tanpa izin karyawan, terjadinya tindakan arogan di lingkungan kerja pemerintahan (Lestari, 2016).

Penelitian yang dilakukan oleh Josef (2017) menyebutkan bahwa keadilan organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja kontraproduktif. Organisasi yang mampu bersikap adil pada karyawan akan menimbulkan rasa bahagia dan karyawan cenderung akan menghindari untuk terlibat dalam kegiatan yang mengarahkan pada perilaku kerja kontraproduktif

(Lubis & Weldali, 2016). Penelitian tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Oge, Ifeanyi dan Gozie (2015) menjelaskan bahwa karyawan akan cenderung menunjukkan perilaku kerja kontraproduktif dalam bekerja akibat dari ketidakadilan yang terbentuk di perusahaan.

Menurut Kanten dan Ulker (2013) perilaku kontraproduktif dipengaruhi oleh faktor individu dan faktor organisasi. Persepsi karyawan terhadap keadilan suatu organisasi termasuk ke dalam faktor organisasi yang menjadi salah satu faktor yang menyebabkan perilaku kontraproduktif terjadi. Keadilan organisasi merupakan pandangan atau perasaan karyawan terhadap diri sendiri dan orang lain mengenai hasil keputusan yang diambil organisasi (Irwandi & Puspituadewi, 2012). Karyawan mempunyai persepsi tersendiri bagaimana mereka diperlakukan oleh organisasi dalam jangka panjang. Adanya keadilan organisasi yang diterapkan oleh organisasi, karyawan dapat memperkirakan dan mengendalikan hasil yang mereka inginkan dari organisasi (Winurini, 2014).

Ratnawati dan Amri (2013) mengatakan bahwa keadilan yang diberikan organisasi kepada karyawan dapat menumbuhkan perasaan senang berada dalam lingkungan organisasi karena mereka beranggapan telah diperlakukan sama adilnya dengan karyawan lainnya dalam hal penggajian, bonus, insentif dan peraturan yang sama bagi seluruh karyawan. Karyawan yang mendapatkan keadilan yang baik akan memunculkan perilaku kepedulian terhadap organisasi, merasa menjadi bagian dalam organisasi dan rela berkorban untuk mencapai tujuan organisasi.

Pernyataan tersebut didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Oge, Ifeanyi dan Gozie (2015) menyebutkan bahwa karyawan lebih memungkinkan untuk melakukan perilaku kerja kontraproduktif karena adanya bentuk ketidakadilan yang terjadi di lingkungan organisasi. Sedangkan pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori yang berbeda dari penelitian sebelumnya yaitu teori yang dikemukakan oleh Gruys dan Sackett (2003).

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada hubungan negatif antara keadilan organisasi dengan perilaku kerja kontraproduktif. Semakin rendah keadilan organisasi maka semakin tinggi perilaku kerja kontraproduktif. Sebaliknya, semakin tinggi keadilan organisasi maka semakin rendah perilaku kerja kontraproduktif.

METODE PENELITIAN

1. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah aparatur sipil negara yang bekerja pada instansi pemerintahan “X” di kabupaten Kampar, Riau. Subjek pada penelitian ini terdiri dari laki-laki dan perempuan dengan masa kerja minimal 2 (dua) tahun yang dianggap telah memiliki persepsi terhadap keadilan organisasi dan telah memunculkan perilaku kerja yang dapat diamati.

2. Alat Ukur Penelitian

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga skala, yaitu *Counterproductive Work Behavior* (CWB) yang

dikembangkan oleh Spector, Goh, Bruursema, Kessler, Fox dan Penney (2006) untuk mengukur perilaku kerja kontraproduktif, skala *Organizational Justice Survey* (OJS) yang dikembangkan oleh Colquitt (2001) untuk mengukur keadilan organisasi, dan skala *social desirability* menggunakan skala yang dikembangkan oleh Crowne dan Marlowe (1960) untuk melihat norma sosial yang ada.

Alat ukur perilaku kerja kontraproduktif *Counterproductive Work Behavior* (CWB) yang dikembangkan oleh Spector, Goh, Bruursema, Kessler, Fox dan Penney (2006) dengan nilai koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach* 0.86. Alat ukur terdiri dari 45 aitem *favorable* dengan menggunakan lima alternatif jawaban pada skala perilaku kerja kontraproduktif, yaitu tidak pernah, sekali atau dua kali, sekali atau dua kali sebulan, sekali atau dua kali seminggu dan setiap hari yang disusun berdasarkan format skala *likert*. Skor total dalam skala ini mencerminkan tingkat keterlibatan responden pada perilaku kerja kontraproduktif di tempat kerja. Semakin tinggi skor total yang diperoleh maka hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi pula keterlibatan responden pada perilaku kerja kontraproduktif di tempat kerja. Berlaku sebaliknya, semakin rendah skor perilaku kerja kontraproduktif maka hal tersebut menunjukkan semakin rendah keterlibatan responden pada perilaku kerja kontraproduktif ditempat kerja.

Alat ukur keadilan organisasi yang digunakan ialah skala *Organizational Justice Survey* (OJS) yang dikembangkan oleh Colquitt

(2001) dengan koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach* 0,9. Alat ukur terdiri dari 20 aitem *favorable* dengan pilihan jawaban berupa skala rating dimana angka 1 (satu) menunjukkan tingkat sangat tidak adil dan angka 5 (lima) menunjukkan tingkat sangat adil. Skor total dalam skala ini mencerminkan tingkat persepsi responden terhadap keadilan yang terjadi di tempat kerjanya. Semakin tinggi skor total yang diperoleh maka hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi pula tingkat keadilan organisasi yang terjadi di tempat kerja. Berlaku sebaliknya, semakin rendah skor keadilan organisasi maka hal tersebut menunjukkan semakin rendah keadilan yang ada di organisasi tersebut.

Alat ukur *social desirability* yang digunakan pada penelitian ini menggunakan skala yang dikembangkan oleh Crowne dan Marlowe (1960). Aitem pada skala ini terdiri dari 33 aitem dengan koefisien realibilitas *Alpha Cronbach* 0.88. Pola dasar pengukuran Skala *Marlowe-Crowne Social Desirability Scale* disusun dengan menggunakan 2 (dua) alternatif jawaban yaitu, YA dan TIDAK. Skor maksimum pada skala ini ialah 33 dengan nilai minimum 0 (nol). Skor total dalam skala ini mencerminkan tingkat perilaku *social desirability*. Semakin tinggi skor total yang diperoleh maka hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi pula responden menjawab menurut norma sosial. Berlaku sebaliknya, semakin rendah skor *social desirability* maka hal tersebut menunjukkan semakin rendah responden menjawab menurut norma sosial.

3. Analisis Data Penelitian

Proses analisis data dilakukan menggunakan program *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) for Windows Release 23.0*. Peneliti melakukan sejumlah uji statistik, antara lain yaitu uji reliabilitas skala, uji normalitas, uji linearitas, dan uji hipotesis. Uji hipotesis dilakukan menggunakan metode analisis korelasi *Spearman Rho*.

HASIL PENELITIAN

Pada hasil uji asumsi maka diperoleh hasil bahwa sebaran data pada penelitian ini tidak normal dan tidak linear, maka selanjutnya dilakukan uji hipotesis dengan teknik *Spearman*. Hasil uji hipotesis yang dilakukan menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara keadilan organisasi dengan perilaku kerja kontraproduktif. Hal ini dilihat dari hasil $p = 0.161$ ($p < 0.05$) menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan **ditolak**. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut :

Uji Hipotesis

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

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 invensi 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.

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.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini tidak menunjukkan hubungan yang signifikan antara variabel keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif. Tidak terdapat hasil yang signifikan pada uji korelasi keadilan organisasi pada setiap aspek dari perilaku kerja kontraproduktif. Selanjutnya, hasil korelasi dengan menggunakan variabel kontrol *social desirability* menunjukkan hasil bahwa peran *social desirability* sebagai variabel kontrol dapat memperlemah kekuatan hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif.

SARAN

1. Bagi Responden Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas subjek penelitian memiliki tingkat perilaku kerja kontraproduktif yang sangat rendah. Hal ini perlu dipertahankan dengan cara tetap bekerja secara optimal sesuai dengan prosedur dan aturan yang berlaku dan menghindari perilaku kerja kontraproduktif sehingga tidak merugikan instansi.

2. Bagi Instansi Pemerintahan X Kabupaten Kampar

- a. Instansi pemerintahan X Kabupaten Kampar diharapkan dapat meningkatkan kedisiplinan, memberi teguran terhadap pegawai yang tidak menaati aturan yang berlaku dan memperbaiki faktor-faktor yang menjadi pemicu terjadi ketidakadilan dalam organisasi.
- b. Instansi diharapkan dapat meningkatkan kualitas kepemimpinan. Pemimpin diharapkan dapat menjunjung tinggi nilai-nilai kedisiplinan untuk mempengaruhi karyawan sebagai contoh yang teladan dalam membangun budaya birokratif dan suportif.

A. Bagi Penelitian Selanjutnya

- a. Peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif diharapkan untuk dapat memperbanyak responden penelitian serta melakukan sebaran data yang merata.
- b. Peneliti juga berharap peneliti selanjutnya dapat menambah kajian teori mengenai perilaku kerja kontraproduktif dan mempertimbangkan variabel lain yang dapat dijadikan prediktor terhadap perilaku kerja kontraproduktif seperti budaya organisasi, keamanan kerja dan *big five personality*.
- c. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mewaspadaai adanya kepalsuan dari subjek penelitian pada saat mengisi kuesioner terutama pada skala perilaku kerja kontraproduktif dengan menggunakan variabel terkontrol sehingga hubungan antar variabel tidak dipengaruhi oleh faktor luar.

- d. Peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian menggunakan metode lain, misalnya dengan menggunakan metode kualitatif untuk mengkaji lebih dalam mengenai faktor-faktor atau hal-hal yang menyebabkan terjadinya perilaku kerja kontraproduktif.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiman. (2015). Pengaruh kualitas hubungan antara atasan-bawahan terhadap perilaku kerja kontra produktif. *Jurnal Psikologi Islami*, 1(2), 35-41.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior in response to job stressors and organizational justice some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291-309.
- Gruys. M. L., & Sackett, P. R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. *International Journal of Selection and Assesment*, 11(1), 30-42.
- Irwandi, S. A., & Puspitadewi, P. (2012). Hubungan keadilan organisasional dan kecenderungan pegawai dengan moderating kualitas pengendalian internal. *The Indonesian Accounting Review*, 2(2), 159-172.
- Josef, E. S. (2017). Pengaruh dimensi keadilan organisasional terhadap perilaku kerja kontraproduktif pada karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1), 1-9.
- Kanten, P., & Ulker, F. E. (2013). The effect of organizational climate on counterproductive behaviors: an empirical study on the employees of manufacturing enterprises. *The Macrotheme Review*, 2(4), 144-160.
- Lestari, M. A. (2016). Hubungan budaya organisasi dengan perilaku kontraproduktif pada pegawai badan pertanahan nasional tingkat II samarinda. *Psikoborneo*, 4(2), 286-291.
- Lubis, Z., & Weldali, L. M. S. A. (2016). Organizational justice and counterproductive work behavior moderating effect of power distance. *International Journal in Management and Social Science*. 4(4), 239-251.
- Marlow, D., & Crowne, D. P. (1960). A new scale of social desirability independent of psychopathology. *Journal of Consulting Psychology*. 24(4), 349-354.
- Nurfianti, A., & Handoyo, S. (2013). Hubungan antara keadilan distributif dan perilaku kerja kontraproduktif dengan mengontrol leader member exchange. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 2(03), 183-190.

- Oge, G. M., Ifeanyi, E. O., & Gozie, C. (2015). Examining the link between organizational justice and counterproductive work behavior. *Journal of Business and Management Studies*, 1(2), 1-10.
- Ratnawati., & Amri, K. (2013). Pengaruh keadilan organisasi kepercayaan pada atasan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 1(1), 56-73.
- Rayadi. (2012). Faktor sumber daya manusia yang meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan di kalbar. *Jurnal Ekonomi Sosial*, 8(2), 114-119.
- Rusdi, Z. M. (2015). Analisis perilaku kerja kontra produktif pada pegawai negeri sipil di bandar lampung. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 10(2), 164-178.
- Spector, P.E., & Fox, S. (2005). *The stressor-emotion model of counterproductive work behavior*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Spector, P. E., Goh, A., Bruursema, K., Kessler, S., Fox, S., & Penney, L. M. (2006). The dimensionality of counterproductivity. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 446-460.
- Wahyuni, S., & Nugraheni, H. (2016). Pengaruh narsisme dan job stressor pada perilaku kerja kontra produktif dengan respon emosional negative (anger) sebagai mediator. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 16(2), 49-66.
- Widhiarso, W. (2011). Evaluasi properti psikometri skala kepatutan sosial adaptasi dari marlowe crowne social desirability scale. *Insan*, 13(03), 138-148.
- Winurini, S. (2014). Mengatasi perilaku kontraproduktif aparaturnegara melalui sistem remunerasi (sebuah review mengenai keadilan organisasi). *Aspirasi*, 5(1), 35-49.

IDENTITAS PENULIS

Nama : Andita Sri Wulandari
Alamat : Jl. Kaliurang Km.13.5 Gg. Besi Mulya No. D.08 Sukoharjo,
Ngaglik, Sleman, Yogyakarta 55581
No Hp : 081357247326
Email : anditasriwulandari@gmail.com