

## PENGARUH KEADILAN DISTRIBUTIF DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP PERILAKU KERJA KONTRAPRODUKTIF PADA PT. PELABUHAN INDONESIA III CABANG TANJUNG PERAK SURABAYA

Yusna Putri Hanidah  
Universitas Negeri Surabaya  
yusnahanidah@mhs.unesa.ac.id

### Abstract

*PT. Pelabuhan Indonesia III Branch Tanjung Perak Surabaya located at Jl. Perak Timur Number 620 Surabaya is one kind of service enterprises. The aim of this research is to analyze the Effect of Distributive Justice and Organizational Climate associated with Counterproductive Work Behaviour. Number of Sample that tused in this research were 207 employees of PT. Pelabuhan Indonesia III Branch Tanjung Perak Surabaya using stratified random sampling technique. The analysis technique used is multiple linear regression. The result of this research shown that Distributive Justice is negative effect or negative influence related to Counterproductive Work Behaviour also Organizational Climate play a role on it too. And from the result, we can conclude that both of Distributive Justice and Organizational Climate have an influence related to Counterproductive Work Behaviour.*

*Keywords: distributive justisce, organizational climate, counterproductive work behaviour*

### PENDAHULUAN

Persaingan dunia kerja yang semakin ketat, perusahaan membutuhkan sumber daya dalam menjalankan dan mengelola usahanya, sumber daya yang mempunyai peran penting yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). Salah satu cara perusahaan dalam melakukan pemeliharaan SDM dengan melakukan keadilan distributif dimana perusahaan memberikan keadilan seperti gaji, fasilitas, dan bonus bagi karyawan. Selain keadilan distributif juga terdapat iklim organisasi yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan. Setiap karyawan dapat memberikan kontribusi bagi kesuksesan ataupun kegagalan organisasi melalui kontrol terhadap dirinya atau disebut dengan perilaku kerja kontraproduktif.

Karyawan melakukan kontrol pada perilakunya yang berhubungan dengan kinerja, seperti bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Kontrol pada perilakunya yang berhubungan dengan rekan kerja, seperti komunikasi dan bertukar informasi terkait dengan pekerjaan. Dan kontrol agar tidak berperilaku merusak dan membahayakan, seperti melanggar prosedur keselamatan kerja, merusak perlengkapan milik perusahaan. Apabila perilaku karyawan yang tidak mampu dikontrol maka akan mengakibatkan tidak tercapainya tujuan suatu organisasi.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, menjadi hal yang menarik bahwa kontribusi keadilan distributif dan iklim organisasi terhadap perilaku kerja kontraproduktif menjadi sorotan yang perlu diteliti. Salah satu perusahaan dalam bidang jasa kepelabuhanan yang ada di Indonesia yaitu PT. Pelabuhan Indonesia III. Perusahaan tersebut berada di Tanjung Perak Surabaya. Keadilan yang diberikan oleh perusahaan berguna untuk memotivasi karyawannya agar lebih bersemangat dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara terkait dengan perilaku kerja kontraproduktif, keadilan distributif dan iklim organisasi diperoleh beberapa informasi bahwa PT. Pelabuhan Indonesia III cabang Tanjung Perak, Surabaya telah memberikan keadilan yang cukup tinggi kepada karyawannya berupa keadilan langsung dan keadilan tidak langsung.

Keadilan langsung yang diberikan PT. Pelabuhan Indonesia III cabang Tanjung Perak, Surabaya kepada karyawan berupa pujian langsung yang diberikan atasan, penghargaan (*reward*) masa kerja yang diberikan setiap lima tahun sekali seterusnya berupa bonus berupa uang dan jaminan kesehatan. Sedangkan untuk keadilan tidak langsung yang diberikan PT. Pelabuhan Indonesia III cabang Tanjung Perak, Surabaya kepada karyawan berupa fasilitas yang mendukung guna untuk kelancaran dalam bekerja, berupa penggunaan peralatan kerja yang canggih, ruangan kerja

yang nyaman dan fasilitas tempat ibadah. Akan tetapi faktanya yang terjadi pada karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III cabang Tanjung Perak, Surabaya dimana perusahaan telah memberikan keadilan yang sangat baik untuk memberikan dorongan dan semangat terhadap karyawan akan tetapi kinerja dan perilaku yang dihasilkan belum maksimal.

Pada perusahaan tersebut terdapat juga fenomena yang tidak tepat dalam menerapkan keadilan distributif akan membentuk ideologi pemikiran baru untuk karyawannya. Ideologi perilaku kerja kontraproduktif akan terbentuk dalam kinerja karyawan, seperti menurunkan semangat berkerja dengan datang terlambat dan pulang lebih awal, hasil kerja tidak memenuhi target, penghasutan pikiran negatif pada karyawan lain. Jika perusahaan tidak peka akan kerja kontraproduktif karyawannya dapat menimbulkan hal yang ekstrim terhadap perilaku karyawan terhadap perusahaan yaitu tingkat kehadiran rendah misalnya absen atau datang terlambat tanpa ada alasan yang jelas, menyalahgunakan waktu yaitu membuang-buang waktu melakukan pekerjaan pribadi diwaktu bekerja, merusak barang atau fasilitas milik perusahaan, menggunakan internet tidak berkaitan dengan pekerjaan, sengaja lambat dalam melakukan pekerjaan, berbagi informasi rahasia perusahaan, pencemaran nama baik perusahaan sehingga dapat memberikan dampak negatif bagi perusahaan yang berujung pada kemunduran hingga kebangkrutan perusahaan.

Penelitian ini penting untuk dilakukan di PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya, Dengan memperhatikan perkembangan ilmu manajemen SDM dan fenomena yang terjadi di dunia kerja. Penelitian ini mempelajari pengaruh antara persepsi karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya terhadap keadilan distributif dan iklim organisasi yang diterapkan oleh PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya terhadap perilaku kerja kontraproduktif yang terjadi di PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya.

Rumusan dalam tujuan penelitian ini sebagai berikut: (1) Bagaimana pengaruh keadilan distributif terhadap perilaku kerja kontraproduktif? (2) Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku kerja kontraproduktif? (3) Bagaimana pengaruh keadilan distributif dan iklim organisasi terhadap perilaku kerja kontraproduktif?

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Keadilan Distributif

Keadilan distributif merupakan keadilan yang lebih menggambarkan mengenai alokasi sumber daya dan kesempatan, seperti misalnya upah karyawan (Lewis, 2013 dalam Dewi dkk, 2016). Persepsi keadilan distributif menunjuk pada penilaian tentang keadilan hasil yang diterima oleh individu. Penemuan-penemuan penelitian menjelaskan bahwa keadilan distributif berhubungan dengan persepsi individu atas hubungannya dengan individu lain yang memiliki sumber daya (Marshall dkk, 2001). Persepsi keadilan distributif merupakan perbandingan dengan yang lain. Akibatnya, persepsi tentang keadilan hasil tidak hanya akan berhubungan dengan ukuran absolut, tetapi juga akan berdasar pada satu ukuran atau lebih, yaitu perbandingan sosial. Hasil tersebut berkenaan dengan perbandingan atau standar dan pengaruh kekuatan perasaan maupun penilaian adil atau tidaknya hasil yang didapat (Sabbagh, 2003).

Keadilan distributif bentuk keadilan organisasi yang berfokus pada keyakinan seseorang bahwa mereka telah menerima jumlah wajar untuk dihargai dari hasil yang berhubungan dengan pekerjaan (contoh: kompensasi, pengakuan, dll). Misalnya pekerja mempertimbangkan penilaian formal kinerja mereka untuk bersikap adil sejauh peringkat ini didasarkan pada tingkat kinerja mereka yang sebenarnya (Greenberg dan Baron, 2003).

*Distributive justice* terfokus pada kenyataan dimana tidak semua karyawan mendapat hasil yang sama dan dimana alokasi hasil dibedakan di tempat kerja. *Equity theory* menjelaskan bahwa hasil yang diterima sebanding dengan kontribusi yang dikeluarkan. Berdasarkan teori ini, maka seseorang yang berkontribusi kurang dibanding yang lain, akan tetap merasa puas apabila menerima hasil yang kurang dibanding yang lain. Sebaliknya, seseorang yang dibayar sama dengan orang lain akan merasa diperlakukan tidak adil, apabila ia mengeluarkan kontribusi lebih banyak dibanding orang lain tersebut. Ketika kondisinya adalah seseorang dibayar lebih, maka berdasarkan teori ini, ia akan berkontribusi lebih banyak untuk menyeimbangkan hasil yang diterima. Selain *equity*, prinsip lain yang dikenal dalam *distributive justice* adalah *equality*. Prinsip ini menjelaskan tentang perlakuan yang sama untuk semua orang di dalam organisasi, dengan tujuan untuk meningkatkan kohesivitas kelompok. Selain *equity* dan *equality*, ada juga prinsip *need* yang menjelaskan bahwa *benefit* didasarkan atas permintaan dan kebutuhan karyawan (winurini, 2014).

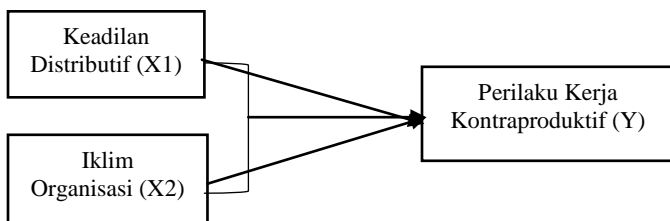
## Iklm Organisasi

Iklm organisasi adalah iklim sosial atau suasana di tempat kerja yang sesuai dengan kebijakan, praktik kerja, dan prosedur dalam organisasi (Schneider, 2000) Persepsi organisasi iklm merupakan bagian dari proses psikologis aktif yang membantu karyawan mengenali perilaku yang diharapkan dan dihargai (Zohar, 2005). Persepsi ini tidak hanya mencerminkan tayangan karyawan dari lingkungan kerja, mereka juga mempengaruhi tingkat stres mereka, kepuasan kerja, komitmen, dan kinerja yang, pada gilirannya, memiliki implikasi untuk keseluruhan produktivitas organisasi (Schulte dkk, 2006). Iklm yang ada dalam suatu organisasi tidak serta merta ada begitu saja. Ada dimensi yang berperan mempengaruhi pembentukan iklm organisasi (Chernyak-Hai, 2014) membagi iklm organisasi kedalam Delapan dimensi, yaitu: struktur, tanggung jawab, penghargaan, risiko, kehangatan, dukungan, standar, konflik.

## Perilaku Kerja Kontraproduktif

Perilaku Kerja Kontraproduktif (CWB) adalah sebagai istilah umum yang mengacu pada tindakan karyawan yang sadar dengan lebih mementingkan diri sendiri dalam suatu organisasi. Spector dan Fox (2005) mendefinisikan CWB sebagai perilaku yang dimaksudkan untuk menyakiti organisasi dan anggotanya, termasuk penghinaan verbal, agresi, melakukan pekerjaan dengan tidak benar, sabotase dan pencurian. Menurut Robinson dan Bennet (1995) perilaku kerja kontraproduktif dibagi menjadi empat perilaku penyimpangan yaitu penyimpangan produksi, penyimpangan properti, penyimpangan politik, dan agresi individu.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan ke dalam model berikut:



Sumber: diolah peneliti, 2017

**Gambar 1.**  
**Rancangan Penelitian**

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Keadilan Distributif berpengaruh negatif terhadap perilaku kerja kontraproduktif PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung perak Surabaya.

H2: Iklm Organisasi berpengaruh negatif terhadap perilaku kerja kontraproduktif PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung perak Surabaya.

H3: Keadilan Distributif dan Iklm Organisasi berpengaruh terhadap perilaku kerja kontraproduktif PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung perak Surabaya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan riset konklusif yaitu bertujuan untuk menguji hipotesis dan menguji hubungannya. Pada rancangan riset konklusif, terdapat dua jenis penelitian yakni deskriptif dan kausal. Adapun rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kausal karena bertujuan menentukan pengaruh antara variabel bebas yakni keadilan distributif dan iklm organisasi dengan variabel terikat yakni perilaku kerja kontraproduktif.

Populasi dalam penelitian ini adalah 429 orang karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya. Pengambilan sampel menggunakan teknik proportionate stratified random sampling yaitu teknik penentuan sampel mempunyai tingkatan atau berstrata. Sampel yang diambil sebanyak 207 orang karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya pada semua divisi. Data yang diambil dalam penelitian ini merupakan data primer, yaitu jawaban responden melalui wawancara, kuesioner, juga studi kepustakaan. Instrumen yang digunakan sebagai berikut:

Wawancara kepada responden sebelum pemberian angket untuk mengetahui kesesuaian calon responden dengan karakteristik populasi yang telah ditentukan. Wawancara dilakukan peneliti dengan beberapa karyawan di PT. Pelindo III Cab. Tanjung Perak Surabaya.

Kuesioner yang digunakan merupakan kuesioner tertutup. Kuesioner ini terdiri dari 4 item pernyataan untuk mengukur keadilan distributif, 24 item pernyataan untuk mengukur iklm organisasi, dan 32 item pernyataan untuk mengukur perilaku kerja kontraproduktif. Jawaban responden telah disediakan dalam kolom jawaban menggunakan skala likert mulai dari sangat tidak setuju (skor 1) hingga sangat setuju (skor 5).

Dilakukan dengan mengumpulkan data yang mendukung dalam penelitian ini dengan cara membaca, memahami, mempelajari buku literature, jurnal, maupun artikel yang terkait dengan persepsi keadilan distributif, persepsi iklm organisasi, dan perilaku kerja kontraproduktif.

## Definisi operasional variabel

### Keadilan Distributif ( $X_1$ )

Keadilan distributif adalah keadilan yang dirasakan oleh karyawan pada hasil yang diterima sesuai dengan hak. Hasil dalam keadilan distributif dapat mencakup gaji, tunjangan, jabatan, fasilitas dan insentif yang diterima karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya. Dalam variabel keadilan distributif memiliki indikator yaitu *equity*, *equality*, dan *need*.

### Iklim Organisasi ( $X_2$ )

Iklim organisasi adalah iklim sosial atau suasana di tempat kerja sesuai dengan kebijakan, praktik, dan prosedur yang dirasakan karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya. Dalam variabel ini memiliki indikator yaitu Struktur, tanggung jawab, penghargaan, risiko, kehangatan, mendukung, standar, dan konflik.

### Perilaku kerja Kontraproduktif ( $Y$ )

Perilaku kerja kontraproduktif didefinisikan sebagai perilaku kerja menyimpang yang dapat merugikan organisasi dan anggota yang dilakukan oleh karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya, seperti penghinaan verbal, agresi, melakukan pekerjaan dengan tidak benar, sabotase dan pencurian. Dalam variabel ini memiliki indikator yaitu penyimpangan produksi, penyimpangan properti, penyimpangan politik, agresi individu.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Jumlah responden laki-laki adalah 98 orang (47%). Responden perempuan berjumlah 109 orang (53%). Jumlah responden memiliki rentang usia 20-30 tahun adalah 38 orang (18%). Responden rentang usia 31 - 40 tahun berjumlah 82 orang (40%). responden rentang usia 41 - 50 tahun berjumlah 64 orang (31%). responden usia lebih dari 50 tahun berjumlah 23 orang (11%). Responden memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK adalah 43 orang (21%). Responden memiliki pendidikan terakhir Diploma berjumlah 89 orang (43%). Responden memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1) berjumlah 51 orang (25%). 24 orang (12%). Responden yang memiliki pendidikan terakhir Master (S2) berjumlah 24 orang (12%). Tidak ada responden yang memiliki pendidikan terakhir Doktor (S3). Responden memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun berjumlah 54 orang

(26%). Jumlah responden memiliki masa kerja 5-10 tahun adalah 72 orang (35%). Responden memiliki masa kerja 11-15 tahun berjumlah 19 orang (9%). Jumlah responden memiliki masa kerja 16-20 tahun adalah 40 orang (19%) dan responden yang memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun berjumlah 22 orang (11%).

### Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji korelasi diketahui bahwa Koefisien korelasi masing-masing indikator keadilan distributif lebih besar dari 0,136. Dengan demikian data responden untuk variabel keadilan distributif dinyatakan valid. Koefisien korelasi masing-masing indikator Iklim Organisasi lebih besar dari 0,136. Dengan demikian data responden untuk variabel Iklim organisasi dinyatakan valid. Koefisien korelasi masing-masing indikator perilaku kerja kontraproduktif lebih besar dari 0,136. Dengan demikian data responden untuk variabel perilaku kerja kontraproduktif dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach Alpha dari 60 item pernyataan yang diberikan kepada 207 responden masing-masing variabel keadilan distributif sebesar 0,841. Pada variabel iklim organisasi sebesar 0,893. Pada variabel perilaku kerja kontraproduktif sebesar 0,938. Nilai tersebut lebih besar dari 0,7 sehingga item pernyataan dalam kuesioner ini dinyatakan reliabel.

### Uji Linieritas

Hasil uji linieritas pada keadilan distributif terhadap perilaku kerja kontraproduktif nilai signifikansi Deviation from linearity lebih besar dari 0,05 adalah 0,720. Dengan demikian dinyatakan terdapat hubungan linear antara keadilan distributif dan perilaku kerja kontraproduktif. Hasil uji linieritas pada iklim organisasi terhadap perilaku kerja kontraproduktif nilai signifikansi Deviation from linearity lebih besar dari 0,05 adalah 0,689. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dinyatakan terdapat hubungan linear antara iklim organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif.

### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal agar data bisa digunakan dalam uji f dan uji t, jika asumsi ini dilanggar maka uji statistic menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil, untuk menguji normalitas. Hasil uji normalitas k nilai signifikan uji Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari 0,05 adalah 0,745. Dengan demikian data

yang diberikan responden dalam penelitian ini dinyatakan berdistribusi normal.

**Uji Multikolinieritas**

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance variabel keadilan distributif adalah 0,995 dengan nilai VIF sebesar 1,047. Nilai tolerance variabel iklim organisasi adalah 0,995 dengan nilai VIF sebesar 1,047. Nilai tolerance masing-masing variabel lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF masing-masing variabel kurang dari 10. Dengan demikian dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas pada data yang diberikan responden dalam penelitian ini.

**Uji Heteroskedestisitas**

Uji heterokedastisitas pada penelitian ini menggunakan uji glejser, yaitu meregres nilai absolut residual terhadap variabel independen dengan nilai signifikansi lebih dari 0,05. Nilai signifikansi masing-masing variabel bebas, yakni keadilan distributif sebesar 0,856 dan iklim organisasi sebesar 0,856 yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas pada data yang diberikan responden dalam penelitian ini.

**Uji Regresi Linier Berganda**

Tabel 1.

**HASIL UJI REGRESI LINIER BERGANDA**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Standardized		Unstandardized		
	Coefficient		Coefficients		
	B	Error Std.	Beta	t	Sig.
Constant	3,213	0,314		10,222	0,000
X1	-0,200	0,053	-0,255	-3,775	0,000
X2	-0,167	0,066	-0,172	-2,551	0,011

a. Dependent Variable: Total\_Y

Sumber: Data responden, diolah

Berdasarkan hasil uji regresi, persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 3,213 + (-0,200)X_1 + (-0,167)X_2 + e$$

$$Y = 3,213 - 0,200X_1 - 0,167X_2 + e$$

Keterangan:

- Y = perilaku kerja kontraproduktif (CWB)
- a = Konstanta
- b = Koefisien variabel
- X<sub>1</sub> = keadilan distributif

- X<sub>2</sub> = Iklim organisasi
- e = Variabel error

Berdasarkan hasil uji regresi pada tabel di atas, nilai signifikansi variabel keadilan distributif adalah sebesar 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari toleransi kesalahan ( $\alpha$ ) 0,05 untuk selang kepercayaan 95%. Dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05 dan nilai t negatif, maka variabel keadilan distributif dinyatakan berpengaruh signifikan negatif terhadap variabel CWB. Dengan demikian H1 diterima.

Nilai signifikansi variabel iklim organisasi adalah sebesar 0,011. Nilai tersebut lebih kecil dari toleransi kesalahan ( $\alpha$ ) 0,05 untuk selang kepercayaan 95%. Dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05 dan nilai t negatif, maka variabel iklim organisasi dinyatakan berpengaruh signifikan negatif terhadap variabel CWB. Dengan demikian H2 diterima.

Berdasarkan hasil uji F, nilai signifikansi keadilan distributif, dan iklim organisasi secara simultan adalah sebesar 0,000. Nilai tersebut kurang dari toleransi kesalahan ( $\alpha$ ) 0,05. Dengan nilai tersebut maka keadilan distributif dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap CWB. Dengan demikian H3 diterima.

**Nilai Koefisien Determinasi**

Nilai koefisien determinasi menunjukkan besarnya kontribusi variabel bebas Keadilan distributif (X<sub>1</sub>), iklim organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap variabel terikat perilaku kerja kontraproduktif (Y). Hasil nilai koefisien determinasi nilai Adjusted R Square sebesar 10,4%. Selebihnya sebesar 89,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

**Pengaruh keadilan distributif terhadap perilaku kerja kontraproduktif**

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara keadilan distributif dan Perilaku kerja kontraproduktif. Sehingga semakin tinggi keadilan distribusi yang diterima karyawan, maka semakin rendah perilaku kerja kontraproduktif. Variabel keadilan distributif diukur dengan *equity, equality, dan need* (Gurbuz dan Mert, 2009:121).

Berdasarkan uji analisis deskriptif, keadilan distributif yang terjadi pada karyawan PT Pelabuhan Indonesia III Cab. Tanjung Perak yaitu termasuk dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata 4,06. Sedangkan nilai rata-rata pada perilaku kerja kontraproduktif termasuk dalam kategori rendah sebesar 1,64. Sehingga keadilan distributif dapat pengaruh negatif terhadap perilaku kerja kontraproduktif.

Melalui hasil regresi linier berganda yang diolah dengan menggunakan *software SPSS* maka dapat diketahui bahwa keadilan distributif terhadap perilaku kerja kontraproduktif karyawan di PT Pelabuhan Indonesia III Cab. Tanjung Perak adalah berpengaruh. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi dari Keadilan Distributif menunjukkan nilai 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga Keadilan Distributif berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif, hal ini menunjukkan adanya pengaruh Keadilan Distributif terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif PT. Pelabuhan Indonesia III Cab. Tanjung Perak Surabaya.

PT Pelabuhan Indonesia III Cab Tanjung Perak telah memberikan keadilan distributif kepada karyawan secara adil, dimana keadilan dalam pendistribusian hasil-hasil organisasi akan mendorong karyawan untuk tidak melakukan perilaku yang menyimpang dimana mereka selalu berusaha menggunakan barang-barang milik perusahaan untuk pekerjaan, berusaha datang tepat waktu dan menyelesaikan tugasnya secara cepat dan tepat waktu, berusaha untuk mengendalikan dirinya sebaik mungkin agar berperilaku sopan kepada rekan-rekan kerja lainnya baik dari kata-kata maupun perbuatan, mereka cenderung bertanggung jawab ketika melakukan kesalahan.

Berdasarkan nilai rata-rata pada pernyataan imbalan yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya selesaikan masih dinilai kurang dibandingkan dengan pernyataan lainnya. Terlihat ketika terdapat beberapa karyawan mendapatkan imbalan tidak sesuai dengan apa yang telah dikerjakan. Dengan begitu diharapkan perusahaan memberikan imbalan yang sesuai ketika karyawan telah melakukan pekerjaannya. Sedangkan pada indikator perilaku kerja kontraproduktif seperti penyimpangan properti pada pernyataan saya sengaja membuang sampah sembarangan terlihat bahwa beberapa karyawan acuh terhadap kebersihan ruangan maupun perusahaan. dalam hal ini nilai indikator tersebut masih tinggi dibandingkan dengan indikator lainnya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari L. Chernyak-hai dan A. Tziner (2014) yang menyatakan bahwa Keadilan Distributif berpengaruh negatif terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif.

### **Pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku kerja kontraproduktif**

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara iklim organisasi dan Perilaku kerja kontraproduktif. Sehingga semakin tinggi iklim organisasi yang diterima karyawan, maka semakin rendah perilaku kerja kontraproduktif. Variabel iklim organisasi diukur dengan struktur, tanggung jawab, penghargaan, risiko,

kehangatan, dukungan, standar, dan konflik (Chernyak-hai, 2014).

Berdasarkan uji analisis deskriptif, iklim organisasi yang terjadi pada karyawan PT Pelabuhan Indonesia III Cab. Tanjung Perak yaitu termasuk dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata 4,11. Sedangkan nilai rata-rata pada perilaku kerja kontraproduktif termasuk dalam kategori rendah sebesar 1,64. Sehingga keadilan distributif dapat pengaruh negatif terhadap perilaku kerja kontraproduktif.

Melalui hasil regresi linier berganda yang diolah dengan menggunakan *software SPSS* maka dapat diketahui bahwa Iklim Organisasi terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif karyawan di PT Pelabuhan Indonesia III Cab. Tanjung Perak adalah terbukti berpengaruh. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai signifikansi dari Iklim Organisasi yang menunjukkan nilai 0,011 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh antara Iklim Organisasi dengan Perilaku Kerja Kontraproduktif.

PT. Pelabuhan Indonesia III Cab Tanjung Perak telah memberikan iklim atau suasana didalam perusahaan untuk meminimalisir perilaku menyimpang didalam perusahaan misalnya seperti telah meningkatkan/mengembangkan dalam hal dukungan dan penghargaan, mengadakan kegiatan outing untuk meningkatkan suasana hangat dan kebersamaan karyawan, melaksanakan pelatihan dan pengembangan tentang penanganan perilaku kontraproduktif, manajer melakukan pendekatan kepada karyawan agar terjalinnya hubungan yang lebih nyaman antara atasan dengan bawahan, memberikan sanksi kepada karyawan yang melakukan perilaku kerja kontraproduktif (seperti bergosip, mencuri dll).

Berdasarkan nilai rata-rata pada masing-masing indikator iklim organisasi seperti struktur, risiko, kehangatan/keramahan, standar masih dinilai kurang dibandingkan dengan indikator lainnya. Terlihat pada indikator paling rendah yaitu kehangatan/keramahan pada pernyataan keharmonisan dalam lingkungan kerja saya sangat mendukung peningkatan kerja, nyatanya karyawan masih merasa kurang terhadap pernyataan tersebut dimana seringkali terlihat antar karyawan berselisih. Sedangkan pada indikator perilaku kerja kontraproduktif seperti penyimpangan properti pada pernyataan saya sengaja membuang sampah sembarangan terlihat bahwa beberapa karyawan acuh terhadap kebersihan ruangan maupun perusahaan. dalam hal ini nilai indikator tersebut masih tinggi dibandingkan dengan indikator lainnya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari L. Chernyak-hai dan A. Tziner

(2014) yang menyatakan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh negatif terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif.

### **Pengaruh keadilan distributif dan iklim organisasi terhadap perilaku kerja kontraproduktif**

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Keadilan dan iklim organisasi terhadap perilaku kerja kontraproduktif. Melalui hasil uji F nilai signifikansi dari Keadilan Distributif dan Iklim Organisasi menunjukkan nilai 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga Keadilan Distributif dan Iklim Organisasi mempengaruhi bersama-sama terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh antara Keadilan Distributif dan Iklim Organisasi dengan Perilaku kerja Kontraproduktif.

Berdasarkan data responden dan hasil pengolahan data bahwa secara bersama-sama (simultan) variabel keadilan distribusi dan iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku kerja kontraproduktif, sedangkan uji *Adjusted R Square* merupakan koefisien determinasi dengan nilai *Adjusted R Square* sebesar 10,4%. Dari nilai tersebut dapat dijelaskan oleh variabel independen bahwa keadilan distributif ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) sedangkan sisanya 89,6% dipengaruhi oleh variabel lain. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari L. Chernyak-hai dan A. Tziner (2014) yang menyatakan bahwa Keadilan Distributif dan Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif.

### **KESIMPULAN**

Hasil Pengujian dan analisa data pada penelitian ini adalah: (1) Keadilan Distributif memberikan pengaruh signifikan negatif terhadap Perilaku kerja kontraproduktif. (2) Iklim Organisasi memberikan pengaruh signifikan negatif terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif. (3) Keadilan Distributif dan Iklim Organisasi memberikan pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif.

Penelitian ini terbatas pada pengaruh langsung keadilan distributif dan Iklim organisasi terhadap perilaku kerja kontraproduktif baik secara parsial maupun simultan. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan variabel lain yang dapat menjadi perantara atau memperkuat pengaruh keadilan distributif dan iklim organisasi terhadap perilaku kerja kontraproduktif. Variabel tersebut bisa jadi faktor dari dalam organisasi seperti komunikasi organisasi atau variabel dari dalam pribadi karyawan seperti karakteristik personal. Variabel-variabel

tersebut dapat diperoleh dari berbagai literatur jurnal atau penelitian terdahulu.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Chernyak-Hai, L., & Tziner, A. (2012). Organizational Citizenship Behaviors (OCBs): socio-psychological antecedents and consequences. *International Review of Social Psychology*, Vol. 25 (3/4) pp 53-92.
- Chernyak-Hai and A. Tziner (2014). Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange. *Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 30 pp 1-12
- Dewi, Ida dan Sudibya, I Gde (2016) Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5 (6) pp 3821-3848
- Fox, S., Spector, P.E., & Miles, D. (2001). "Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions". *Journal of vocational behavior*, Vol. 59 pp 291-309.
- Ghozali, Imam (2007). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*, Edisi 4. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*, Edisi 7. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*, Edisi 8. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gurbuz, Sait, Ibrahim Sani Mert. (2009). "Validity and Reliability Testing of Organizational Justice Scale: An Empirical Study in a Public Organization". *Review of Public Administration*. Vol. 42 (3) pp 117-139
- Greenberg, J. dan Baron, R.A (2003). *Behavior in Organizations understanding and managing the human side of work*. Eight edition, Prentice Hall.

- Marshall, Sheila., Adams, Gerald., & Ryan, Bruce A., (2001). Distributive Justice Reasoning in Families with Adolescent. *Journal of Family Issues*, Vol. 22(1) pp 107- 123.
- Robinson, S. L. Bennett, R. J. 1995. "A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study". *Academy of Management Journal*. Vol. 38. pp 555-572.
- Sabbagh, Clara (2003). The Dimension of Social Solidarity in Distributive Justice. *Social Science Information*, Vol.42(2) pp 255-276.
- Schneider, B. (2000). The psychological life of organizations. In N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderon, & M. F. Peterson (Eds.), *Handbook of organizational culture and climate*. Thousand Oaks, CA: Sage. pp. 107–111
- Schulte, M., Ostroff, C., & Kinicki, A. J. (2006). Organizational climate systems and psychological climate perceptions: A cross-level study of climate-satisfaction relationships. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* Vol. 79 pp 645-671.
- Spector, P. E., & Fox, S. (2005). A model of counterproductive work behavior. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive workplace behavior: Investigations of actors and targets*. Washington, DC: APA. pp 151-174
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal. *Journal of Vocational Behavior* Vol. 68 pp 446-460.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tziner, A., Felea, M., and Vasiliu, C., (2015).Relating ethical climate, organizational justice perceptions, and leader-member exchange(LMX) in Romanian organizations. *Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 31 pp 51-57
- Winurini, Sulis (2014) mengatasi perilaku kontraproduktif aparatur negar melalui sistem remunerasi (sebuah review mengenai keadilan organisasi). *aspirasi* Vol. 5(1).
- Zohar, D., & Luria, G. (2005). A multilevel model of safety climate: Cross-level relationships between organization and group-level climates. *Journal of Abnormal Psychology*, Vol.90, pp616-628