

## Fairness, Control, and Counterproductive Behavior: A Study of Contract Employees

### Keadilan, Kontrol, dan Perilaku Kerja Kontraproduktif: Studi pada Karyawan Kontrak

Lutfi Fitra Ferdyanhika<sup>1</sup>, Talitha Lintang Pertiwi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Department of Psychology, Universitas Negeri Semarang, Indonesia  
Email: <sup>1</sup>galutfifitrafero7@gmail.com, <sup>2</sup>talithalintangpertiwi@mail.unnes.ac.id

#### Artikel Info

##### Riwayat Artikel:

Penyerahan 18/12/2025  
Revisi 04/06/2026  
Diterima 01/07/2026

##### Keywords:

Counterproductive Work Behavior,  
Contract Employee, Locus of Control,  
Organizational Justice

#### ABSTRACT

This study aimed to analyze the influence of Organizational Justice on Counterproductive Work Behavior (CWB) among contract employees, with Locus of Control as a moderating variable. Contract employees are vulnerable to job uncertainty, which may trigger counterproductive work behavior. The research method used was quantitative with a causal comparative (*ex-facto*) approach. The subjects were 171 contract employees selected using the purposive sampling. Data collection was conducted online using the Organizational Justice Scale, Counterproductive Work Behavior Scale, and IPC Scale to measure internal and external Locus of Control. Data analysis utilized simple linear regression and Moderated Regression Analysis (MRA). The results show that Organizational Justice has a negative and significant influence on Counterproductive Work Behavior (Estimate = -0.166;  $p = 0.030$ ). The MRA results indicate that internal Locus of Control weakens (Estimate = 0.0547;  $p = 0.025$ ) and external Locus of Control strengthens (Estimate = -0.0369;  $p = 0.002$ ) the negative influence of Organizational Justice on Counterproductive Work Behavior. This finding emphasizes that the role of Organizational Justice in suppressing CWB significantly depends on the individual's Locus of Control personality characteristic.

#### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Organizational Justice terhadap Counterproductive Work Behavior (CWB) pada karyawan kontrak, dengan Locus of Control sebagai variabel moderator. Karyawan kontrak merupakan kelompok yang rentan terhadap ketidakpastian kerja yang berpotensi memicu munculnya perilaku kerja kontraproduktif. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan kausal komparatif (*ex-facto*). Subjek penelitian adalah 171 karyawan kontrak yang diambil menggunakan teknik purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan secara daring menggunakan Organizational Justice Scale, Counterproductive Work Behavior Scale, dan IPC Scale untuk mengukur Locus of Control internal dan eksternal. Analisis data menggunakan regresi linier sederhana dan Moderated Regression Analyze (MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Organizational Justice berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Counterproductive Work Behavior (Estimate = -0,166;  $p = 0,030$ ). Hasil MRA menunjukkan bahwa Locus of Control internal melemahkan (Estimate = 0,0547;  $p = 0,025$ ) dan Locus of Control eksternal memperkuat (Estimate = -0,0369;  $p = 0,002$ ) pengaruh negatif Organizational Justice terhadap Counterproductive Work Behavior. Temuan ini menekankan bahwa peran Organizational Justice dalam menekan CWB sangat bergantung pada karakteristik kepribadian Locus of Control individu.

#### Kata Kunci:

Counterproductive Work Behavior; Karyawan Kontrak; Locus of Control; Organizational Justice

Copyright (c) 2026 Lutfi Fitra Ferdyanhika & Talitha Lintang Pertiwi

#### Korespondensi:

Lutfi Fitra Ferdyanhika

Department of Psychology, Universitas Negeri Semarang, Indonesia  
Email: [galutfifitrafero7@gmail.com](mailto:galutfifitrafero7@gmail.com)



## LATAR BELAKANG

Sistem ketenagakerjaan di Indonesia membedakan perjanjian kerja menjadi dua jenis, yaitu Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) dan Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT). Karyawan kontrak yang termasuk dalam kategori PKWT memiliki masa kerja terbatas serta hak dan jaminan yang berbeda dibandingkan karyawan tetap (Kusuma et al., 2020). Berdasarkan data Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia (2020), jumlah pekerja dengan status PKWT mencapai 17.839.458 orang, meningkat 4,53 persen dari tahun sebelumnya, yang menunjukkan tren meningkatnya penggunaan sistem kerja kontrak di Indonesia.

Era modern menghadirkan perubahan yang terjadi dengan sangat cepat sehingga menimbulkan ketidakpastian dalam dunia bisnis. Faktor ekonomi, politik, teknologi, dan sosial berperan penting dalam menciptakan kondisi yang tidak stabil dan berpotensi mengganggu keberlangsungan perusahaan (Candra et al., 2020). Situasi ini menghadirkan tantangan bagi perusahaan dalam merumuskan strategi bisnis, mengambil keputusan investasi, serta mengelola risiko (Kusumawati, 2015). Untuk menyesuaikan diri dengan dinamika tersebut, perusahaan berupaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional, salah satunya melalui penerapan sistem kerja kontrak. Strategi ini dinilai lebih fleksibel dan efisien dalam pengelolaan sumber daya manusia serta mampu menekan biaya operasional (Rizal & Zaki, 2024). Fleksibilitas kerja kemudian dipandang sebagai solusi untuk menghadapi dunia yang semakin kompetitif dan dinamis. Sistem ini membuka persaingan yang lebih terbuka antarpekerja, di mana mereka yang tidak mampu beradaptasi atau kurang berkontribusi akan tersisih dan digantikan oleh pekerja lain (Rizal & Zaki, 2024).

Hal tersebut memberi keleluasaan bagi perusahaan untuk menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja dengan kondisi pasar atau melakukan pertukaran rasional untuk efisiensi tenaga kerja (Rapley, dalam Adhi et al., 2023). Penerapan sistem PKWT menjadi pilihan utama karena dinilai efektif dalam menekan biaya tenaga kerja dan meningkatkan keuntungan. Melalui sistem ini, pengusaha tidak wajib menanggung berbagai tunjangan kesejahteraan seperti tunjangan kesehatan, pesangon PHK, dan penghargaan masa kerja sebagaimana berlaku bagi karyawan tetap, sehingga beban biaya dapat dikurangi (Soepomo dalam Kusuma et al., 2020).

Namun, penerapan fleksibilitas kerja juga menimbulkan dampak negatif bagi pekerja kontrak. Guy Standing menyebut bahwa kebijakan fleksibilitas kerja menjadi faktor yang melahirkan kelas pekerja rentan atau disebut prekariat, yakni kelompok pekerja yang hidup dalam ketidakpastian dan minim jaminan sosial (Standing dalam Jahja, 2021). Kerentanan ini muncul karena terbatasnya job security yang membuat pekerja mudah terkena PHK (Adhi et al., 2023). Berdasarkan laporan Tempo edisi November 2022, beberapa perusahaan tekstil besar melakukan pemotongan gaji hingga 35 persen, serta merumahkan pekerja tanpa kepastian pemanggilan kembali. Menurut Asosiasi Pengusaha Indonesia, sejak Januari hingga September 2022,

73.644 pekerja dari 17 perusahaan yang di PHK mayoritas berstatus kontrak (Adhi et al., 2023). Fakta ini memperlihatkan bahwa pekerja kontrak menjadi kelompok paling rentan terhadap kebijakan efisiensi perusahaan.

Indikasi penerapan sistem kerja fleksibel di Indonesia juga terlihat dari kebijakan pemerintah melalui UU Cipta Kerja dan Perppu Cipta Kerja. Salah satu ketentuan yang menimbulkan kritik adalah dihapusnya hak pekerja PKWT untuk otomatis menjadi PKWTT setelah tiga tahun masa kerja sebagaimana tercantum dalam Pasal 59 UU Ketenagakerjaan. Ketentuan baru dalam PP No. 35 Tahun 2021 Pasal 8 memperbolehkan PKWT dibuat hingga lima tahun dan dapat diperpanjang sesuai kesepakatan, dengan batas total masa kerja tidak melebihi lima tahun (Adhi et al., 2023). Perubahan ini memberikan fleksibilitas lebih besar bagi pengusaha, tetapi sekaligus memperkuat ketidakpastian bagi pekerja kontrak dalam jangka panjang.

Dari sisi psikologis, kondisi kerja yang tidak stabil berdampak pada kesejahteraan dan motivasi karyawan. Penelitian menunjukkan adanya kesenjangan kepuasan kerja yang cukup besar antara karyawan tetap dan kontrak. Karyawan kontrak cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih rendah, terutama pada aspek gaji dan peluang promosi (Wati et al., 2025). Selain itu, tingkat komitmen organisasi mereka juga lebih rendah dibandingkan karyawan tetap (Wati et al., 2025). Ketimpangan ini berpotensi menurunkan motivasi kerja dan memicu munculnya *Counterproductive Work Behavior* (CWB), perilaku kerja yang bertentangan dengan kepentingan organisasi dan dapat merugikan perusahaan (De Clercq et al., 2021).

*Counterproductive Work Behavior* (CWB) merupakan tindakan yang bertentangan dengan kepentingan organisasi atau berpotensi mengancam kinerja, produktivitas, serta merugikan anggota organisasi (Suyasa et al., 2020). CWB mencakup perilaku aktif, seperti agresivitas fisik atau verbal, sabotase, pencurian, serta perilaku pasif, seperti keterlambatan, absensi tanpa alasan, sengaja melakukan kesalahan, hingga berhenti bekerja untuk pekerjaan lain (Mahdi et al., 2018; Robinson & Bennett, dalam Suyasa et al., 2020). Aspek – aspek CWB antara lain *poor behavior*, *inappropriate communication*, *misuse of organizational resources*, dan *violation of organizational norms* (Hakim et al., 2024).

Terdapat dua faktor yang memengaruhi CWB, yaitu faktor individu yang berkaitan dengan kepribadian dan faktor lingkungan organisasi (Sackett & Devore, dalam Fikri, 2023). Salah satu faktor organisasi yang berpengaruh adalah *Organizational Justice*. *Organizational Justice* didefinisikan sebagai persepsi karyawan terhadap kemampuan organisasi dalam memperlakukan individu secara adil, menghormati, memberikan informasi yang akurat, serta mendistribusikan sumber daya secara proporsional (George & Wallio, 2017). Dimensi *Organizational Justice* meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, dan keadilan informasional (Colquitt et al., dalam Sutono et al., 2021). *Organizational Justice* didasarkan pada keputusan manajemen yang berlandaskan standar moral, etika, agama,

dan hukum, serta mencakup aspek keadilan finansial maupun non-finansial (Yean & Yusof, 2016).

*Organizational justice* merupakan faktor penting dalam memahami perilaku karyawan di tempat kerja. Lingkungan organisasi dengan tingkat *organizational justice* yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan (Purnama, 2017; Sari, 2019; Irpan et al., 2022). *Organizational justice* yang tinggi juga berpengaruh terhadap meningkatnya *organizational citizenship behavior* karyawan (Rama, 2017). Sebaliknya, *organizational justice* yang rendah berisiko mendorong munculnya *counterproductive work behavior*.

*Organizational Justice Theory* menyatakan bahwa individu akan merespons ketidakadilan dengan perasaan dan perilaku negatif (Rodopman & Spector, dalam Yoseanto et al., 2018). Appelbaum (dalam Poluan et al., 2021) menyatakan bahwa kondisi-kondisi seperti ketidakadilan, perubahan budaya organisasi, kepemimpinan, dan iklim organisasi berkontribusi terhadap kecenderungan munculnya *Counterproductive Work Behavior* (CWB). Selain itu Carpenter, et. al. (dalam Rahayu & Sutisna, 2025) menekankan bahwa persepsi karyawan terhadap *Organizational Justice* memiliki pengaruh yang kuat terhadap CWB, di mana karyawan yang merasa diperlakukan tidak adil lebih rentan menunjukkan perilaku tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Iryansah (2020), menyatakan bahwa aspek *procedural*, *distributive*, dan *interactional justice* berpengaruh signifikan terhadap perilaku CWB. Namun, beberapa penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda. Josef (2017) menemukan bahwa *distributive justice* dan *interactional justice* tidak berpengaruh signifikan terhadap CWB. Sementara itu, hasil penelitian Widarani et al. (dalam Yoseanto et al., 2018) menunjukkan bahwa *procedural justice* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh *Organizational Justice* terhadap CWB masih bervariasi.

Variasi hasil tersebut dapat dipengaruhi oleh faktor internal karyawan. Menurut Yoseanto et al. (2018), meskipun faktor organisasi memiliki pengaruh yang besar, karakteristik individu juga turut menentukan perilaku CWB, salah satunya adalah *Locus of Control*. *Locus of control* merupakan keadaan psikologis yang menggambarkan keyakinan seseorang mengenai apakah tindakan dan perilaku yang mereka lakukan berada di bawah kendali pribadi, atau dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar diri mereka (Ahiri et al., 2023). Individu dengan *Locus of Control* internal meyakini bahwa nasib mereka ditentukan oleh usaha dan tindakan pribadi, sementara individu dengan *Locus of Control* eksternal percaya bahwa hasil hidup mereka lebih dipengaruhi oleh faktor luar seperti keberuntungan dan keadaan yang tidak dapat dikendalikan (Herawati & Apiati, 2018)

Individu dengan *Internal Locus of Control* cenderung memiliki penyesuaian emosional yang lebih baik serta kemampuan yang lebih tinggi dalam menghadapi tekanan, sedangkan individu dengan *eksternal Locus of Control* sering dikaitkan dengan keyakinan yang maladaptif (Ozdemir et al., 2022). Menurut Storms dan Spector (dalam Suyasa et al., 2020), karyawan dengan *External Locus of Control* lebih

rentan menunjukkan *Counterproductive Work Behavior* (CWB), seperti mengeluh, menyampaikan komentar negatif tentang atasan, menarik diri dari tugas, menyerang rekan kerja, hingga melakukan sabotase. Perilaku tersebut dipicu oleh keyakinan bahwa kejadian yang mereka alami disebabkan oleh faktor eksternal di luar kendali pribadi. CWB menjadi bentuk pelampiasan atas rasa frustrasi atau ketidakberdayaan. Sejalan dengan itu, Ramdani et al. (2023) menemukan bahwa *Locus of Control* memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan CWB, di mana individu dengan *Internal Locus of Control* cenderung memiliki kemungkinan yang lebih rendah untuk terlibat dalam *Counterproductive Work Behavior* (CWB).

Kesenjangan penelitian terlihat dari hasil yang belum konsisten mengenai pengaruh *organizational justice* terhadap *counterproductive work behavior*, sehingga diperlukan peninjauan lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *organizational justice* terhadap *counterproductive work behavior* pada karyawan kontrak serta mengkaji peran *locus of control* dalam hubungan tersebut. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperjelas inkonsistensi temuan sebelumnya, memperkaya kajian mengenai faktor yang memengaruhi *counterproductive work behavior*, serta menjadi dasar bagi organisasi dalam merancang kebijakan dan pengelolaan SDM yang lebih efektif.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausal komparatif atau *ex-facto*. Desain penelitian ini digunakan untuk mengetahui penelitian adalah penelitian yang mencari tahu mengenai hubungan sebab-akibat (Faenkel dan Wallen, 2008, dalam Siroj, et. al., 2024). Karakteristik populasi dalam penelitian ini adalah karyawan dengan status kerja kontrak yang bekerja di instansi perusahaan, organisasi, lembaga, atau yayasan.

Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah teknik *nonprobability sampling* dengan metode *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dengan memilih responden berdasarkan karakteristik tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian (Lenaini, 2021).

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan Rahayu dan Sutisna (2025), perkiraan jumlah sampel yang dihitung melalui software GPower dengan effect size sebesar 0,232, level signifikansi 0,05, dan power ( $1 - \beta$  err prob) 0,95. Adapun hasil yang diperoleh dari penghitungan total sampel dibutuhkan minimal sebanyak 79 sampel.

Pengumpulan data dilakukan secara daring melalui *Google Form*. Pada bagian awal, partisipan diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian, prosedur penelitian, jaminan kerahasiaan data responden, dan pernyataan peneliti yang tercantum dalam formulir. Setelah membaca informasi tersebut, partisipan diminta memberikan persetujuan untuk berpartisipasi melalui *informed consent* sebelum melanjutkan pengisian skala.

Skala yang digunakan untuk mengukur *Organizational Justice* adalah *Organizational Justice Scale* yang dikembangkan oleh Rego dan Cunha berdasarkan teori *organizational justice* Greenberg yang telah diadaptasi kedalam Bahasa Indonesia oleh (Cendikiawaty, 2018). Skala ini memiliki 17 item dengan rentang skala *likert* 1-4 yang mengukur *organizational justice*. Koefisien reabilitas skala berdasarkan perhitungan Cronbach Alpha adalah sebesar 0,922.

Skala yang digunakan untuk mengukur *Counterproductive Work Behavior* adalah *Counterproductive Work Behavior Scale* yang dikembangkan oleh Na-Nun et. al. berdasarkan teori yang telah diadaptasi kedalam Bahasa Indonesia oleh Hakim et al. (2024). Skala ini memiliki 23 item dengan menggunakan *likert* 1-5 yang mengukur *counterproductive work behavior*. Koefisien reabilitas skala berdasarkan perhitungan Cronbach Alpha adalah sebesar 0,852.

Skala yang digunakan untuk mengukur *Locus of Control* adalah *IPC Scale* yang dikembangkan oleh Levenson yang telah diadaptasi kedalam Bahasa Indonesia oleh Indrawardhana (2018). Skala ini memiliki 22 item dengan menggunakan *likert* 1-4 yang mengukur *locus of control* internal dan eksternal. Koefisien reabilitas dimensi *locus of control* internal berdasarkan perhitungan Cronbach Alpha adalah sebesar 0,724 dan dimensi *locus of control* eksternal berdasarkan perhitungan Cronbach Alpha sebesar 0,796.

Analisis data yang digunakan untuk menguji pengaruh *organizational justice* terhadap *counterproductive work behavior* analisis yang dilakukan menggunakan analisis regresi sederhana. Dalam regresi linier sederhana, hubungan antara kedua variabel diasumsikan sebagai garis lurus, di mana perubahan dalam variabel independen akan menyebabkan perubahan yang proporsional dalam variabel dependen (Iba & Wardhana, 2024). Untuk mengetahui apakah *locus of control* memperkuat pengaruh *Organizational Justice* terhadap *Counterproductive Work Behavior*, analisis yang digunakan menggunakan *Moderated Regression Analyze* (MRA). MRA digunakan untuk menganalisis apakah variabel moderasi dapat memoderasi hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat (Liana, 2009).

**HASIL PENELITIAN**

**Karakteristik Responden**

**Tabel 1 Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Counts	% of Total	Cumulative %
Laki – Laki	69	40.4%	40.4%
Perempuan	102	59.6%	100.0%

Berdasarkan analisis deskriptif, terdapat 171 karyawan kontrak sebagai responden dalam penelitian ini, dengan rincian 69 responden (40,4%) berjenis kelamin laki-laki dan 102 responden (59,6%) berjenis kelamin perempuan.

**Tabel 2 Distribusi Frekuensi Usia Responden**

Usia	Counts	% of Total	Cumulative %
21-25	144	84.2%	84.2%
17-20	12	7.0%	91.2%
26-30	10	5.8%	97.1%
36-40	2	1.2%	98.2%
31-35	2	1.2%	99.4%
41-45	1	0.6%	100.0%

Distribusi usia responden menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berusia 21–25 tahun (84,2%), diikuti oleh rentang usia 17–20 tahun (7%), 26–30 tahun (5,8%), 31–35 tahun (1,2%), 36–40 tahun (1,2%), dan 41–45 tahun (0,6%).

**Tabel 3 Distribusi Frekuensi Domisili Responden**

Domisili	Counts	% of Total	Cumulative %
Jawa Tengah	119	69.6%	69.6%
Jawa Barat	16	9.4%	84.2%
Jawa Timur	14	8.2%	92.4%
DKI Jakarta	9	5.3%	74.9%
Bali	4	2.3%	97.1%
DIY	3	1.8%	94.2%
Kalimantan Timur	2	1.2%	98.8%
Riau	1	0.6%	94.7%
Aceh	1	0.6%	97.7%
Banten	1	0.6%	99.4%
Papua	1	0.6%	100.0%

Hasil distribusi domisili responden menunjukkan bahwa mayoritas responden berasal dari Jawa Tengah (69,6%), diikuti oleh Jawa Barat (9,4%), Jawa Timur (8,2%), DKI Jakarta (5,3%), Bali (2,3%), DI Yogyakarta (1,8%), Kalimantan Timur (1,2%), Riau (0,6%), Banten (0,6%), dan Papua (0,6%).

**Tabel 4 Distribusi Frekuensi Durasi Bekerja Responden**

Durasi Bekerja	Counts	% of Total	Cumulative %
≤ 3 bulan	42	24.6%	100.0%
3 - 6 bulan	53	31.0%	47.4%
6 - 12 bulan	22	12.9%	75.4%

**Tabel 4 Distribusi Frekuensi Durasi Bekerja Responden**

Durasi Bekerja	Counts	% of Total	Cumulative %
1-2 tahun	28	16.4%	16.4%
3-4 tahun	26	15.2%	62.6%

Durasi masa kerja responden menunjukkan variasi yang cukup beragam. Sebagian besar responden telah bekerja selama 3–6 bulan (31,0%). Kelompok berikutnya adalah responden dengan masa kerja kurang dari 3 bulan (24,6%), diikuti oleh mereka yang bekerja selama 1–2 tahun (16,4%), 3–4 tahun (15,2%), serta responden dengan masa kerja 6–12 bulan (12,9%).

#### Analisis Data Deskriptif Variabel

**Tabel 5 Data Deskriptif Variabel**

	OJ	CWB	LOC_IN	LOC_EX
N	171	171	171	171
Mean	52.3	35.2	28.4	30.4
Standard dev	7.02	8.16	3.04	5.36
Minimum	22	23	18	17
Maximum	68	63	36	52

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel *organizational justice* memiliki nilai rata-rata sebesar 52,3 dengan standar deviasi 7,02. Nilai minimum sebesar 22 dan maksimum sebesar 68. Variabel *counterproductive work behavior* memiliki nilai mean sebesar 35,2 dengan standar deviasi 8,16. Rentang skor yang diperoleh responden berkisar antara 23 hingga 63. Pada variabel locus of control internal diperoleh nilai rata-rata sebesar 28,4 dengan standar deviasi 3,04. Nilai minimum sebesar 18 dan maksimum sebesar 36. Variabel locus of control eksternal menunjukkan nilai rata-rata sebesar 30,4 dengan standar deviasi 5,36. Rentang skor yang cukup luas, yaitu antara 17 hingga 52.

**Tabel 6 Kategorisasi Organizational Justice**

OJ	Counts	% of Total	Cumulative %
Rendah	22	12.9%	86.0%
Sedang	125	73.1%	73.1%
Tinggi	24	14.0%	100.0%

Hasil kategorisasi menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada kategori *Organizational Justice* sedang, dengan jumlah sebesar 125 orang (73,1%). Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi responden terhadap keadilan organisasi cenderung berada pada tingkat yang cukup stabil.

**Tabel 7 Kategorisasi Counterproductive Work Behavior**

CWB	Counts	% of Total	Cumulative %
Rendah	27	15.8%	15.8%
Sedang	117	68.4%	100.0%
Tinggi	27	15.8%	31.6%

Skor *Counterproductive Work Behavior* (CWB) paling banyak berada pada kategori sedang, yaitu sebanyak 117 responden (68,4%). Temuan ini menunjukkan bahwa perilaku kerja kontraproduktif pada responden secara umum berada pada tingkat yang moderat.

**Tabel 8 Kategorisasi Locus of Control Internal**

LOC_IN	Counts	% of Total	Cumulative %
Rendah	25	14.6%	86.0%
Sedang	122	71.3%	71.3%
Tinggi	24	14.0%	100.0%

Skor *Locus of Control* internal paling banyak berada pada kategori sedang, yaitu sebanyak 122 responden (71,3%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pengendalian internal yang berada pada level moderat.

**Tabel 9 Kategorisasi Locus of Control Eksternal**

LOC_EX	Counts	% of Total	Cumulative %
Rendah	24	14.0%	100.0%
Sedang	122	71.3%	71.3%
Tinggi	25	14.6%	86.0%

Skor *Locus of Control* eksternal paling banyak berada pada kategori sedang, yaitu sebanyak 122 responden (71,3%). Temuan ini menunjukkan bahwa orientasi pengendalian eksternal responden secara umum berada pada tingkat moderat.

#### Uji Prasyarat Analisis

Hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data penelitian memenuhi kriteria kelayakan untuk analisis lanjutan. Uji normalitas menggunakan Kolmogorov–Smirnov menunjukkan nilai signifikansi  $p = 0,108 (> 0,05)$ , yang mengindikasikan bahwa data terdistribusi normal. Selanjutnya, uji heteroskedastisitas dengan metode Breusch–Pagan menghasilkan nilai statistik sebesar 7,60 dengan signifikansi  $p = 0,180 (> 0,05)$ , sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan asumsi homoskedastisitas terpenuhi. Selain itu, hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai VIF  $< 10$  dan tolerance  $> 0,1$ , yaitu *organizational justice* (VIF = 1,17), *locus of control internal* (VIF = 1,13), dan

*locus of control eksternal* (VIF = 1,05), yang menandakan tidak adanya masalah multikolinearitas pada model regresi.

**Uji Hipotesis**

**Tabel 10 Hasil Analisis Regresi Linear**

Model	R	R <sup>2</sup>	F	p
1	0.166	0.0277	4.81	0.030

Hasil pengujian model regresi menunjukkan bahwa model secara keseluruhan signifikan (R<sup>2</sup> = 0,0277; p = 0,030), yang berarti model layak digunakan untuk menjelaskan hubungan antara *Organizational Justice* dan *Counterproductive Work Behavior*. Nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,0277 menunjukkan bahwa OJ mampu menjelaskan sekitar 2,77% variasi CWB, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

**Tabel 11 Hasil Koefisien Determinan**

Predictor	Estimate	T	P	Stand. Est
Intercept	45.295	9.75	<.001	
OJ	-0.193	-2.19	0.030	-0.166

Koefisien regresi menunjukkan bahwa *Organizational Justice* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Counterproductive Work Behavior* ( $\beta = -0,166$ ), yang berarti semakin tinggi persepsi keadilan organisasi, maka semakin rendah *Counterproductive Work Behavior*. Dengan demikian, Hipotesis 1 dinyatakan terpenuhi.

**Tabel 12 Hasil Analisis Regresi Moderasi Locus of Control Internal**

	Estimate	SE	Z	P
OJ * LOC_IN	0.0547	0.0244	2.24	0.025

Hasil analisis moderasi menunjukkan bahwa *locus of control internal* berpengaruh signifikan dalam memoderasi pengaruh *organizational justice* terhadap *counterproductive work behavior* (Estimate = 0,0547; p = 0,025). Koefisien interaksi yang positif menunjukkan bahwa LOC internal memperlemah pengaruh negatif *organizational justice* terhadap *counterproductive work behavior*.

**Tabel 13 Simple Slope Estimates Moderasi Locus of Control Internal**

	Estimate	SE	Z	p
Average	-0.1950	0.0882	-2.211	0.027
Low (-1SD)	-0.3608	0.1246	-2.895	0.004
High (+1SD)	-0.0291	0.1054	-0.276	0.783

Analisis *simple slope* menunjukkan bahwa pengaruh *organizational justice* terhadap *counterproductive work behavior* berbeda pada tingkat *locus of control internal*. Pada tingkat *locus of control internal* rendah (-1 SD), OJ berpengaruh negatif dan signifikan terhadap CWB (Estimate = -0,3608; p = 0,004), yang berarti peningkatan keadilan organisasi secara kuat menurunkan perilaku kerja kontraproduktif. Pada tingkat LOC internal sedang (rata-rata), pengaruh OJ terhadap CWB tetap negatif dan signifikan (Estimate = -0,1950; p = 0,027). Namun, pada tingkat LOC internal tinggi (+1 SD), pengaruh *organizational justice* terhadap CWB menjadi tidak signifikan (Estimate = -0,0291; p = 0,783). Hasil ini menunjukkan bahwa efek *organizational justice* dalam menekan CWB paling kuat pada individu dengan *locus of control internal* rendah, dan semakin melemah seiring meningkatnya *locus of control internal*.

**Tabel 14 Hasil Analisis Regresi Moderasi Locus of Control Eksternal**

	Estimate	SE	Z	P
OJ * LOC_EX	-0.0369	0.0117	-3.15	0.002

Hasil analisis moderasi menunjukkan bahwa *locus of control eksternal* berpengaruh signifikan dalam memoderasi pengaruh *organizational justice* terhadap *counterproductive work behavior* (Estimate = -0,0369; p = 0,002). Koefisien interaksi yang negatif menunjukkan bahwa LOC eksternal memperkuat pengaruh negatif *organizational justice* terhadap *counterproductive work behavior*.

**Tabel 15 Simple Slope Estimates Moderasi Locus of Control Eksternal**

	Estimate	SE	Z	P
Average	-0.2776	0.0847	-3.277	0.001
Low (-1SD)	-0.0805	0.1021	-0.789	0.430
High (+1SD)	-0.4747	0.1094	-4.338	<.001

Analisis *simple slope* menunjukkan bahwa pengaruh *organizational justice* terhadap CWB berbeda pada tingkat *locus of control eksternal*. Pada tingkat *locus of control eksternal* rendah (-1 SD), pengaruh *organizational justice* terhadap CWB tidak signifikan (Estimate = -0,0805; p = 0,430). Pada tingkat *locus of control eksternal* sedang (rata-rata), *organizational justice* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap CWB (Estimate = -0,2776; p = 0,001). Selanjutnya, pada tingkat *locus of control eksternal* tinggi (+1 SD), pengaruh *organizational justice* terhadap CWB menjadi lebih kuat dan signifikan (Estimate = -0,4747; p < 0,001). Temuan ini menunjukkan bahwa peran *organizational justice* dalam menekan CWB semakin menguat seiring meningkatnya *locus of control eksternal*.

## PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *organizational justice* terhadap *counterproductive work behavior* (CWB), serta peran *locus of control* sebagai variabel moderator pada karyawan kontrak. Hasil analisis menunjukkan bahwa *organizational justice* berpengaruh negatif terhadap *counterproductive work behavior*. Lebih lanjut, *locus of control* internal terbukti memperlemah pengaruh *organizational justice* terhadap *counterproductive work behavior*, sedangkan *locus of control* eksternal justru memperkuat pengaruh tersebut. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa perilaku kontraproduktif dipengaruhi oleh kombinasi faktor situasional organisasi dan faktor individual (de Oliveira et al., 2020; Suyasa et al., 2020; Sackett & Devore, dalam Fikri, 2023).

Pengaruh *organizational justice* terhadap *counterproductive work behavior* dapat dijelaskan melalui kerangka *Organizational Justice Theory* dari Greenberg, khususnya dalam *perspektif reactive content theories* dan *reactive process theories*. Menurut Greenberg (dalam Suyasa et al., 2020), persepsi ketidakadilan dapat memunculkan reaksi psikologis negatif yang mendorong individu untuk menampilkan sikap dan perilaku disfungsional sebagai respons terhadap pengalaman yang mereka alami. Hal ini didukung oleh penelitian Yoseanto et al. (2018) yang menjelaskan bahwa rendahnya *organizational justice* akan memicu afeksi negatif yang berujung pada reaksi perilaku kerja kontraproduktif. Persepsi ketidakadilan dianggap melanggar norma moral dan sosial, sehingga menghasilkan dampak serta reaksi emosional yang negatif (Tiansari & Widiasih, 2024). Dengan demikian, semakin karyawan mempersepsikan adanya perlakuan yang tidak adil, maka akan semakin tinggi pula tingkat *counterproductive work behavior* yang mereka lakukan (Ramdani et al., 2023; Rahayu & Sutisna, 2025).

Kehadiran *locus of control* sebagai moderator dalam penelitian ini mampu menjelaskan variasi hasil penelitian terdahulu mengenai inkonsistensi pengaruh *organizational justice* terhadap *counterproductive work behavior* (Yoseanto et al., 2018). Variasi tersebut mengindikasikan bahwa *counterproductive work behavior* tidak semata-mata ditentukan oleh faktor organisasi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor individual seperti kontrol diri dan kepribadian yang membentuk kecenderungan perilaku individu, yang kemudian dapat dipicu oleh persepsi ketidakadilan dalam organisasi (Sulea et al., 2010; Meliala et al., 2020; Aksrabilla et al., 2024). Besarnya peran karakteristik personal ini didukung oleh temuan Suyasa et al. (2020), yang menyimpulkan bahwa *counterproductive work behavior* memiliki kecenderungan lebih besar untuk dipengaruhi oleh faktor individual ketimbang faktor eksternal.

Secara spesifik, hasil penelitian menunjukkan bahwa *locus of control* eksternal berinteraksi secara negatif dalam memoderasi pengaruh *organizational justice* terhadap *counterproductive work behavior* pada karyawan kontrak. Analisis *simple slope* mengindikasikan bahwa pengaruh

*organizational justice* tidak signifikan pada tingkat *locus of control* eksternal yang rendah, namun menjadi semakin kuat dan signifikan pada tingkat sedang hingga tinggi. Temuan ini dapat dijelaskan melalui kerangka *organizational frustration-aggression* dari Storms dan Spector (dalam Suyasa et al., 2020), yang menyatakan bahwa individu dengan *locus of control* eksternal cenderung mengatribusikan sumber frustrasi kerja pada faktor-faktor di luar diri mereka, termasuk kebijakan dan perlakuan organisasi. Oleh karena itu, individu dengan kecenderungan *locus of control* eksternal yang tinggi menjadi lebih sensitif dan reaktif terhadap tekanan serta kondisi kerja yang dipersepsikan tidak menguntungkan (Ramdani et al., 2023; Pauliene et al., 2025).

Di sisi lain, *locus of control* internal menunjukkan arah moderasi yang berlawanan, yakni melemahkan pengaruh *organizational justice* terhadap *counterproductive work behavior*. Analisis *simple slope* memperlihatkan bahwa pengaruh *organizational justice* tidak signifikan pada tingkat *locus of control* internal yang tinggi, namun menjadi semakin kuat dan signifikan pada tingkat sedang hingga rendah. Hal ini terjadi karena individu dengan *locus of control* internal meyakini bahwa hasil dan konsekuensi dari suatu tindakan lebih banyak ditentukan oleh usaha, kemampuan, dan perilaku mereka sendiri (Hernandez et al., 2022). Individu dengan *locus of control* internal yang tinggi cenderung menggunakan strategi koping yang lebih proaktif dan berorientasi pada masalah saat menghadapi situasi sulit (Paulbeck, 2013, dalam Suyasa et al., 2020; Sachkova & Dolinskaya, 2022). Selain itu, individu dengan *locus of control* internal tinggi juga menunjukkan tingkat kepuasan kerja dan produktivitas yang lebih tinggi, lebih berorientasi pada pekerjaan, serta mampu menekan tingkat perilaku kontraproduktif menjadi lebih rendah (Gangai et al., 2016; Ramdani et al., 2023; Illays et al., 2024).

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *organizational justice* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *counterproductive work behavior* (CWB) pada karyawan kontrak. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi persepsi keadilan yang dirasakan karyawan, semakin rendah kecenderungan munculnya perilaku kerja kontraproduktif. Lebih lanjut, penelitian ini mengonfirmasi peran *locus of control* sebagai variabel moderator yang signifikan. *Locus of control* internal terbukti memperlemah pengaruh negatif *organizational justice* terhadap CWB, sedangkan *locus of control* eksternal justru memperkuat pengaruh tersebut. Dengan demikian, efektivitas *organizational justice* dalam menekan CWB dipengaruhi oleh karakteristik *locus of control* individu.

Disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk mengkaji *organizational justice* secara lebih spesifik pada tingkat aspek, seperti keadilan distributif, prosedural, interaksional, dan informasional. Pendekatan ini diharapkan dapat mengidentifikasi secara lebih komprehensif aspek mana yang paling berpengaruh terhadap *counterproductive work behavior*, serta aspek mana yang paling kuat dimoderasi oleh

*locus of control*. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat mempertimbangkan faktor-faktor internal lainnya guna memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai mekanisme psikologis yang memengaruhi munculnya *counterproductive work behavior*.

#### UCAPAN TERIMA KASIH (ACKNOWLEDGMENTS)

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh karyawan kontrak yang telah meluangkan waktu dan berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini. Apresiasi tinggi juga disampaikan kepada Departemen Psikologi, Universitas Negeri Semarang, atas dukungan fasilitas akademik yang diberikan selama proses penyusunan penelitian ini.

#### PERSETUJUAN ETIS (ETHICAL APPROVAL)

Penelitian ini telah mematuhi prinsip-prinsip etika penelitian kemanusiaan. Seluruh partisipan telah diberikan penjelasan secara transparan mengenai tujuan penelitian, prosedur pengisian, serta jaminan kerahasiaan data pribadi di bagian awal formulir daring. Persetujuan keikutsertaan partisipan diperoleh secara sukarela melalui lembar persetujuan tindakan (*informed consent*) digital sebelum mereka dapat melanjutkan ke pengisian skala penelitian.

#### PERNYATAAN BENTURAN KEPENTINGAN (DECLARATION OF INTEREST)

Para penulis menyatakan bahwa tidak ada benturan kepentingan (*conflict of interest*), baik secara finansial, personal, maupun profesional, dengan pihak atau organisasi manapun yang dapat memengaruhi objektivitas, pelaksanaan, atau hasil dari penelitian ini.

#### TRANSPARANSI DATA (TRANSPARENCY OF DATA)

Penulis menjamin transparansi dan validitas dari data yang disajikan dalam artikel ini. Seluruh data primer yang dikumpulkan melalui Google Form, hasil analisis statistik (regresi linier sederhana dan *Moderated Regression Analysis*), serta materi pendukung penelitian lainnya tersedia secara jujur dan dapat dipertanggungjawabkan untuk keperluan verifikasi ilmiah lebih lanjut.

#### SUMBER PENDANAAN (FUNDING)

Penelitian ini dilaksanakan secara mandiri menggunakan dana pribadi dari para penulis (*self-funded*). Tidak ada bantuan dana, hibah, ataupun sokongan finansial komersial yang diterima dari lembaga donor atau institusi tertentu untuk pelaksanaan penelitian ini.

#### KONTRIBUSI PENULIS (AUTHORS' CONTRIBUTIONS)

Kontribusi para penulis dalam penyusunan artikel ini adalah sebagai berikut:

1. Lutfi Fitra Ferdyanhika: Bertanggung jawab atas konseptualisasi penelitian, pengumpulan data daring,

analisis statistik deskriptif dan inferensial, serta penulisan draf awal manuskrip.

2. Talitha Lintang Pertiwi: Bertanggung jawab atas supervisi metodologi, tinjauan literatur, penyuntingan kritis, validasi hasil analisis data, serta finalisasi artikel sebelum diserahkan ke jurnal.

#### REFERENSI

- Adhi, R. N., Ramli, M. A. T., & Sawedi, M. (2023). Pekerja Prekariat dan Implikasi Atas Fleksibilitas Kerja di Kawasan Industri Kota Makassar. *Jurnal Noken: Ilmu-Ilmu Sosial*, 9(1), 141–150. <https://doi.org/10.33506/jn.v9i1.2423>
- Ahiri, H., Hajjali, I., Serang, S., & Azis, St. N. (2023). Pengaruh Locus Of Control, Self Esteem Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Sulawesi Selatan, Barat dan Tenggara. *YUME: Journal of Management*, 6(1), 575–598.
- Aksrabilla, K. V., Okfrima, R., & Irdam, I. (2024). Hubungan antara Kontrol Diri dengan Perilaku Kerja Kontraproduktif pada Karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia. *Journal of Economics and Management Sciences*, 60–67. <https://doi.org/10.37034/jems.v6i2.51>
- Candra, M., Rahayu, R., & Yohana, D. (2020). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penggunaan Informasi Akuntansi dengan Ketidakpastian Lingkungan Bisnis Sebagai Variabel Moderasi (Pada UKM di Kota Padang). *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 4(2), 353. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v4i2.146>
- Cendikiawaty, A. (2018). *Perilaku Kerja Kontraproduktif Ditinjau Dari Tipe Kepribadian Hexaco Dan Keadilan Organisasi Pada Pegawai Universitas X*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- De Clercq, D., Kundi, Y. M., Sardar, S., & Shahid, S. (2021). Perceived organizational injustice and counterproductive work behaviours: mediated by organizational identification, moderated by discretionary human resource practices. *Personnel Review*, 50(7), 1545–1565. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2020-0469>
- de Oliveira, L. B., Moreno Junior, V. de A., & Gonçalves, R. C. (2020). Individual and situational antecedents of counterproductive work behaviors. *BAR - Brazilian Administration Review*, 17(3), 1–21. <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2020190126>
- Fikri. (2023). *Counterproductive Work Behavior (Teori dan Aplikasinya)*. CV. Diva Pustaka.
- Gangai, K. N., Mahakud, G. C., & Sharma, V. (2016). Association between Locus of Control and Job Satisfaction in Employees: A Critical Review. *The International Journal of Indian Psychology*, 3(2), 56. <https://doi.org/10.25215/0302.178>
- George, J., & Wallio, S. (2017). Organizational justice and millennial turnover in public accounting. *Employee Relations*, 39(1), 112–126. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2015-0208>

- Hakim, D. H. K., Belinda, D., Bintang, M., Ravi, M., & Nuraviani, R. (2024). Adaptasi Alat Ukur Counterproductive Work Behavior. *Jurnal Psikologi Insight*, 8(1), 11–20. <https://ejournal.upi.edu/index.php/insight/article/view/68475/26747>
- Herawati, L., & Apiati, V. (2018). Analisis Faktor Individual Locus of Control. *Jurnal Siliwangi: Seri Pendidikan*, 4(1), 1–4. <https://doi.org/10.37058/jspendidikan.v4i1.410>
- Hernandez, J. M. C., Filho, M. C., Kamiya, A. S. M., Pasquini, R. O., & Zeelenberg, M. (2022). Internal Locus of Control and Individuals' Regret for Normal vs. Abnormal Decisions. *Personality and Individual Differences*, 192.
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2024). Analisis Regresi dan Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis Menggunakan SPSS 29.0 & SMART-PLS 4.0 (M. Pradana, Ed.). Eureka Media Aksara.
- Illays, S., Nazar, N., Hafeez, S., Arshad, S., & Adeeb, M. (2024). Locus of Control as Moderator between Work Motivation and Job Satisfaction among Bank Employees. *Journal of Health and Rehabilitation Research*, 4(1), 412–418. <https://doi.org/10.61919/jhrr.v4i1.396>
- Indrawardhana, E. (2018). Pengaruh Locus of Control, Job Insecurity dan Faktor Demografis terhadap Work-Family Conflict. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Irpan, Adriansyah, M. A., & Sanjaya, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan. *Psikoborneo*, 10, 180–190. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo>
- Iryansah. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Perilaku Kerja Kontra Produktif dan Dampaknya pada Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Sosial Provinsi Kalimantan Barat. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*, 8(3), 185–201. <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jmdb/article/download/43636/75676587636>
- Jahja, R. S. (2021). Produksi Kelas Prekariat oleh Perguruan Tinggi di Indonesia. *Saskara: Indonesian Journal of Society Studies*, 1(2). <https://doi.org/10.21009/Saskara.012.05>
- Josef, E. S. (2017). Pengaruh Dimensi Keadilan Organisasional terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif Karyawan (Studi Pada Divisi ATK-MART Pt. Gading Murni Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1), 1–9.
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2021). *Pekerja dengan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PPKWT) Periode Februari 2020*. Satu Data Kemnaker.
- Kusuma, A. J., Ratna, E. M. S., & Irawati. (2020). Kedudukan Hukum Pekerja PKWT yang Tidak Sesuai dengan Ketentuan Undang-Undang Ketenagakerjaan. *Jurnal Notarius*, 13(1), 193–208. <https://doi.org/https://doi.org/10.14710/nts.v13i1.30324>
- Kusumawati, E. S. (2015). *Komitmen Pada Perubahan Organisasi: Perubahan Organisasi dalam Perspektif Islam dan Psikologi*. deepublish.
- Lenaini, I. (2021). Teknik Pengambilan Sampel Purposive dan Snowball Sampling. *Historis*, 6(1), 33–39. <https://doi.org/10.31764/historis.vxiY.4075>
- Liana, L. (2009). Penggunaan MRA dengan Spss untuk Menguji Pengaruh Variabel Moderating terhadap Hubungan antara Variabel Independen dan Variabel Dependen. *Jurnal Teknologi Informasi DINAMIK*, 14(2).
- Mahdi, S., Ibrahim, M., & Armia, S. (2018). The Role of Negative Emotions on the Relationship of Job Stress and Counterproductive Work Behavior (Research on Public Senior High School Teachers). *International Journal of Asian Social Science*, 8(2), 77–84. <https://doi.org/10.18488/journal.1.2018.82.77.84>
- Meliala, S., Nursiti, D., Mora, I., & Nurliza Amri, S. (2020). Hubungan Kontrol Diri dengan Perilaku Kerja Kontraproduktif pada PT. Agra Bumi Niaga (ABN) Aceh. *Jurnal Psychomutiara*, 3(2), 136–149. <https://doi.org/http://u.lipi.go.id/1515559429>
- Ozdemir, A., Elci, M., Erdilek-Karabay, M., & Kitapci, H. (2022). Effects of Personality Traits And Locus of Control on Counterproductive Work Behavior: A Comparative Study From Turkey And UAE. *Ege Stratejik Arařtırmalar Dergisi*, 13(2), 1–21. <https://doi.org/10.18354/esam.1136313>
- Pauliene, R., Tamasevicius, V., Diskiene, D., Lazauskaite, M., & Thrassou, A. (2025). Locus of Control as Critical Moderator of the Relationship Between Role Stressors and Intention to Quit. *Journal of Business Economics and Management*, 26(1), 297–315. <https://doi.org/10.3846/jbem.2025.23595>
- Poluan, A. R., Tewal, B., Lengkong, V. P. K., Nelwan, O. S., & Sendow, G. M. (2021). *Keadilan Dalam Organisasi*. UNSRAT Press.
- Purnama, I. (2017). Pengaruh Keadilan Organisasi dan Ketidakamanan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. *Psikoborneo*, 5(1), 74–80.
- Rahayu, R. S., & Sutisna, D. (2025). Pengaruh Keadilan Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Counterproductive Work Behavior Dengan Leader Member Exchange Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada ID Express Area Cirebon-Indramayu). *JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(4), 2435–2450. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4>
- Rama, T. A. (2017). Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, Komitmen Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior. *Psikoborneo*, 5(1), 10–15.
- Ramdani, D., Ayu, I., Putri, J., Affandi, M. E., Novitaningtyas, I., & Rohmat, S. N. (2023). Workplace Counterproductive Behavior: The Roles Of Locus Of Control, Organizational Constraints, And Organizational Justice. *PERFORMANCE: Jurnal Personalia, Financial, Operasional, Marketing, Dan Sistem Informasi*, 30(1), 39–58. <https://jos.unsoed.ac.id/index.php/performance/article/download/6836/4236/>
- Rizal, A., & Zaki, M. (2024). Analisis Sistem Kontrak Kerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Syariah Di Warung Kopi Sakerasumenep. *Jurnal Ilmiah Ekonomi*

- Islam, 10(1), 1112–1116. <https://doi.org/10.29040/jiei.v10i1.11576>
- Sachkova, M. E., & Dolinskaya, M. M. (2022). The Contribution of Locus of Control and Preferred Coping Strategies to the Level of Job Satisfaction Among Pediatricians. *Personality in a Changing World: Health, Adaptation, Development*, 10(4 (39)), 329–339. <https://doi.org/10.23888/humJ2022104329-339>
- Sari, N. K. (2019). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Psikoborneo*, 7(1), 120–128.
- Sulea, C., Maricuțoiu, L., Dumitru, C. Z., & Pitariu, H. D. (2010). Predicting counterproductive work behaviors: A meta-analysis of their relationship with individual and situational factors. *Psihologia Resurseelor Umane*, 8(1), 66. <https://doi.org/https://doi.org/10.24837/pru.v8i1.427>
- Sutono, Handayani, R., & Siregar, L. M. (2021). Keadilan Organisasi untuk Menunjang Kinerja Karyawan: Suatu Tinjauan. *Biopsikosial*, 5, 520–539.
- Suyasa, P. T. Y. S., Sari, E., & Putra, I. R. P. (2020). *Memahami Perilaku Kerja Kontraproduktif*. Penerbit ANDI.
- Tiansari, A. F., & Widiasih, P. A. (2024). Emotional Intelligence and Organizational Justice towards Counterproductive Work Behavior. *G-COUNS: Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 9(1), 179–190. <https://doi.org/10.31316/gcouns.v9i1.6433>
- Wati, Y. G., Anggraini, N., & Hutapea, G. T. (2025). Analisis Perbedaan Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak Ditinjau dari Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada PT Asuransi Intra Asia Kantor Pusat Jakarta. *Fundamental Management Journal*, 10(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.33541/fjm.v10i2.7396>
- Yean, T. F., & Yusof, A. A. (2016). Organizational Justice: A Conceptual Discussion. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 798–803. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.082>
- Yoseanto, B. L., Zamralita, & Idulfilastri, R. M. (2018). Afeksi Negatif sebagai Mediator antara Keadilan Organisasi dengan Perilaku Kerja Kontraproduktif-Organisasi. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 2(2), 779–789. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v2i2.2315>