

ANALISIS IMPLEMENTASI KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Annisa Luthfiah

Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Islam Syekh Yusuf
annisaluthfiah07@gmail.com

ABSTRAK

Kinerja terbentuk karena adanya keadilan organisasi yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini dapat membentuk sikap dan perilaku yang diinginkan seperti rasa puas akan hasil keputusan dan komitmen dalam bekerja bahwa karyawan akan mengevaluasi keadilan organisasi dalam tiga klasifikasi peristiwa berbeda, yakni hasil yang mereka terima dari organisasi (keadilan distributif), kebijakan formal atau proses dengan mana suatu pencapaian dialokasikan (keadilan prosedural), dan perlakuan yang diambil oleh pengambil keputusan antar personal dalam organisasi (keadilan interaksional). Ketika karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasi dalam setiap aspek, mereka cenderung untuk menunjukkan sikap dan perilaku yang lebih positif.

Kata kunci: Kinerja, Keadilan Organisasi, Keputusan

ABSTRACT

Performance is formed because of organizational justice provided by the company. This can form desired attitudes and behavior such as a sense of satisfaction with the results of decisions and commitment to work that employees will evaluate organizational justice in three different classifications of events, namely the results they receive from the organization (distributive justice), formal policies or processes by which a allocated achievements (procedural justice), and the treatment taken by interpersonal decision makers in the organization (interactional justice). When employees feel that they are treated fairly by the organization in every aspect, they tend to exhibit more positive attitudes and behavior.

Key word: Performance, Organizational Justice, Decisions

PENDAHULUAN

Di era globalisasi yang menjadi faktor penting didalam perusahaan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan kunci paling utama yang dimiliki perusahaan sehingga perusahaan tersebut dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Apabila perusahaan mengelola sumber daya manusia dengan baik, maka profitabilitas perusahaan akan meningkat secara otomatis. Dalam setiap pekerjaan dan hubungan kerja antara karyawan dan organisasi, ada harapan perubahan timbal balik mengenai masukan dan hasil (Kalay, 2020). Ketika kita membahas kinerja karyawan, sebagian besar terbagi dalam kinerja peran dan kinerja ekstra-peran.

Kinerja dalam peran berarti bagaimana seorang karyawan melakukan tugas / tugas spesifiknya sesuai kontrak resmi mereka. Di sisi lain, kinerja ekstra peran berarti kinerja di luar persyaratan pekerjaan dasar dan membutuhkan kemauan individu dan ingin tampil. Hubungan antara kinerja dan keadilan memiliki sejarah panjang dan keduanya telah ditemukan terkait erat. Peneliti yang berbeda telah menemukan bahwa ketiga dimensi keadilan organisasional sangat penting dalam mendapatkan kinerja yang lebih baik dari karyawan suatu organisasi (Iqbal et al., 2021).

Adanya keadilan organisasi merupakan isu penting bagi keberhasilan sebuah organisasi. Ini memiliki hubungan langsung dengan kinerja para pegawainya. Keadilan organisasi telah didefinisikan sebagai keadilan tempat kerja. Demikian pula keadilan organisasi berarti cara-cara di mana karyawan menentukan apakah mereka diperlakukan secara adil dalam pekerjaan mereka dan cara-cara di mana faktor-faktor penentu ini mempengaruhi masalah terkait pekerjaan lainnya. Keadilan organisasi telah dipandang sebagai variabel penting yang berperan besar dalam meningkatkan kinerja pegawai suatu organisasi. Karena berbagai penelitian telah menunjukkan, jika karyawan tidak diperlakukan secara adil, hasilnya akan mengurangi output dari karyawan sebagai respons alami terhadap perlakuan tidak adil (Iqbal et al., 2019). Keadilan organisasi terdiri dari tiga jenis yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Alvi & Abbasi, 2022). Moorman (2019) dalam Kristanto (2021) membagi keadilan organisasi menjadi tiga yaitu keadilan distributif (hasil yang mereka terima dari organisasi), keadilan prosedural (kebijakan formal atau proses dengan mana suatu pencapaian dialokasikan), dan keadilan interaksional (perlakuan yang diambil oleh pengambil keputusan antar personal dalam organisasi).

Penelitian di bidang *organizational justice* menunjukkan bahwa ketika para karyawan diperlakukan adil, mereka akan mempunyai sikap dan perilaku yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi bahkan dalam kondisi sulit sekalipun (Cobb dkk., 2020 dalam Sugiarti, 2021 dalam Hwei & Santosa, 2022). Sebaliknya, ketika keputusan organisasi dan tindakan manajerial dianggap tidak adil maka pekerja akan merasa marah dan menolak upaya untuk perbaikan organisasi.

Keadilan distributif didefinisikan sebagai keadilan output dalam hal perspektif kontribusi, kebutuhan dan keadilan (Alvi & Abbasi, 2022). Tutar (dalam Akbolat et al., 2020) mengatakan bahwa keadilan distributif berhubungan dengan kejujuran dan kesetiaan yang ditunjukkan selama distribusi sumber daya organisasi. Keadilan distribusi berfokus pada kenaikan upah, evaluasi kinerja, promosi dan hukuman. Dengan kata lain, apa yang penting dalam hal keadilan distributif adalah kepercayaan karyawan terhadap keadilan saham mereka di antara sumber daya yang didistribusikan (Akbolat et al., 2020).

Keadilan prosedural dijelaskan tentang keadilan teoritis karyawan dari prosedur (Alvi & Abbasi, 2022). Demikian pula, keadilan prosedural menggambarkan keadilan prosedur yang digunakan dalam proses alokasi. Keadilan prosedural juga mencerminkan tingkat keadilan dalam prosedur yang diadopsi untuk menentukan bagaimana individu diperlakukan dan bagaimana pemberian masing-masing diberikan (Iqbal et al., 2020).

Greenberg (dalam Akbolat et al., 2019) mengatakan bahwa salah satu masalah signifikan dari keadilan prosedural adalah perilaku manajer pembuat keputusan terhadap individu yang terpengaruh karena keputusan tersebut. Sikap jujur dan baik dari para manajer terhadap orang-orang yang terkena dampak karena keputusan tersebut, umpan balik tepat waktu dalam hal keputusan yang diambil, dengan menghormati peraturan dihitung di antara indikator dasar evaluasi keadilan prosedural.

Keadilan interaksional dijelaskan jenis perilaku interpersonal antar karyawan (Alvi & Abbasi, 2022). Keadilan interaksional juga mengacu pada kualitas dan kewajaran perawatan pribadi selama diundangkannya keputusan dan prosedur organisasi. Ini juga menyoroti aspek interaksi manusia yang diungkapkan dalam hal hormat, sopan santun, jujur, bermartabat (Iqbal et al., 2020). Isu penting dalam hal keadilan interaksional adalah persepsi terkait dengan kualitas perilaku interpersonal yang dihadapi selama penerapan proses (Akbolat et al., 2020). Berdasarkan latar belakang dan fenomena diatas maka penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Implementasi Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”.

METODE

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif menurut Sekaran (2019) adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel. tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Menurut Sekaran, (2019) menyatakan bahwa Populasi adalah kelompok orang, peristiwa, atau hal-hal yang menarik yang peneliti ingin membuat pendapatnya.(berdasarkan statistik sampel) Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan. Sampel adalah bagian dari populasi. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi (Sekaran, 2019). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *non probability sampling*, yaitu metode pemilihan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Dan menggunakan *purposive sampling*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keadilan Prosedural (KP) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KK), hal ini didukung oleh penelitian terdahulu (Moon, 2017). Prosedur kerja sangat jelas, dapat melakukan banding atas keputusan manajemen, dan seorang pemimpin memiliki tatanan etika serta moral yang sesuai dengan prosedur rumah sakit. Swalhi dkk. (2017) menambahkan bahwa keadilan prosedural juga mencakup metode, mekanisme dan prosedur hasil yang dapat dibenarkan, serta mengacu pada keputusan yang dibuat untuk kelancaran fungsi organisasi sehari-hari.

Model two factor oleh Sweeney dan McFarlin (1993) yang sering digunakan sebagai acuan penelitian baru-baru ini seperti(Karam dkk., 2019)(Hadi dkk., 2020)dapat juga menjelaskan fenomena empiris ini. Sweeney menggunakan pemodelan persamaan struktural, dan menemukan bahwa keadilan distributif terkait dengan hasil yang berada di tingkat orang (misalnya, kepuasan gaji) sedangkan keadilan prosedural terkait dengan hasil tingkat organisasi (misalnya, komitmen organisasi). Hal ini jelas bahwa adakalanya karyawan akan termotivasi berkinerja baik hanya dengan melihat seberapa organisasi memberikan distribusi pada

karyawan tanpa memperdulikan prosedurnya, dan ada juga yang hanya fokus pada prosedurnya serta meyakini bahwa distribusi akan mengikuti prosedur yang diikutinya.

Keadilan Interpersonal (KIP) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KK), penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu (Rupp & Cropanzano, 2002)(Karam dkk., 2019). Fenomena tersebut terjadi, dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor (hal), salah satunya adalah tidak adanya keterkaitan (pengaruh) secara langsung antara keadilan interpersonal terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan interpersonal hanya akan memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Keadilan Informasional (KIN) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KK). Hal ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu (Walumbwa dkk., 2009)(Karam dkk., 2019). Keadilan informasional ternyata tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Fenomena tersebut terjadi, hemat peneliti dipengaruhi oleh berbagai faktor (hal), salah satunya adalah tidak adanya keterkaitan (pengaruh) secara langsung antara keadilan informasional terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan informasional hanya akan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Keadilan Distributif (KD) terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan. Dalam penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu (Nandedkar & Brown, 2018). Beberapa penelitian dari (Karam dkk., 2019) telah membuktikan bahwa dapat dibangun ketika karyawan dan pimpinan merasa ada kesetaraan dalam pendistribusian benefit yang diperoleh oleh organisasi. Sebaliknya ketidakadilan akan membuat kerenggangan dan ketegangan kerja antar karyawan bahkan dengan pimpinan, sehingga keharmonisan kerja akan sangat terganggu.

KESIMPULAN

Keadilan organisasional telah banyak dipelajari dalam berbagai konteks, termasuk faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan terbukti bahwa ketika distribusi yang diberikan tidak adil menurut karyawan, mereka akan mengurangi tensi kinerja karyawan namun sebaliknya ketika distribusi yang diberikan adil maka tingkat kinerja karyawan akan tinggi. Dalam meta analisis tentang keadilan organisasional dan kinerja karyawan bahwa keadilan prosedural adalah prediktor kinerja karyawan terbaik dibandingkan dengan keadilan distributif. Keadilan organisasional yang lain adalah keadilan interpersonal, keadilan ini melihat dimana karyawan diperlakukan dengan hormat dan bermartabat oleh atasan dan juga sebaliknya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kami ucapkan kepada LPPM Universitas Yatsi Madani yang telah memfasilitasi untuk publikasi artikel ini. Ucapan terima kasih juga kami ucapkan kepada seluruh pihak yang berkontribusi dalam penulisan artikel ini, semoga dapat bermanfaat untuk menambah informasi terkait strategi *relationship marketing* dalam meningkatkan kinerja manajemen pemasaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Ida, Ayu Rat Widiari.2019.Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Keadilan Prosedural Karyawan Pada Kepuasan Nasabah. *Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan* Vol. 9, 136 No. 2, Agustus 2019.
- Irshad, Nazeer,. Isani, Gazalabanu, Abdul, Gafar.2022. Effect Of Emotional Intelligence On Employee Performance In Banking Sector In Bangalore. *International Journal and Research publications* Vol 12 (07) juli 2022. ISSN 2250-3153.
- Jufrizen & Ega, Sandra, Kanditha.2021.The Effect of Organizational Justice on Employee Performance by Job Satisfaction as an Intervening Variable.*Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*.ISSN: 2302-6359, e-ISSN: 2622-0865.
- Jullimursyida Ganto.2020. Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrastrasi Pendidikan*, Volume 26 Issue 1, April 2020.Issn: P.1412-8152 E.2580-1007.
- Luthfi, Irawan, dan Ketut, Sudarma.2020. Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Pada Komitmen Afektif Melalui Kepuasan Kerja. ISSN 2252-6552. *Management Analysis Journal* 5 (2) (2016).
- Muhammad, Darham et al.,.2002.Pengaruh Pendekatan Keadilan Organisasi (Organizational Justice) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Samarinda. *Jurnal Administrative Reform*, Vol.3 No.2 , April - Juni 2020.
- Ngatno.2015.*Metodologi Penelitian Bisnis*. Semarang : CV Indoprinting.
- Ni Kadek, M., Made, Surya P.,.2020. Pengaruh Keadilan Distributif Dan Stres Kerja Terhadap Voluntary Turnover Intention Karyawan.*E-Jurnal Manajemen Unud*.Vol. 5, No. 5, 2015: 2675-2701 Issn : 2302-8912.