



HUBUNGAN ANTARA KEADILAN ORGANISASI DENGAN WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN DI PT. X SIDOARJO

Ragil Adist Surya Putra

Fakultas Psikologi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

r_adist26@icloud.com

Abstrak

Work engagement adalah adalah pola pikir bahwa karyawan merasa termotivasi untuk bekerja, menikmati dan percaya pada pekerjaan, dan memiliki loyalitas kerja, yaitu mereka merasa terhubung dengan pekerjaan. Karyawan yang terlibat atau terlibat aktif dalam pekerjaannya mencurahkan seluruh pikiran dan energinya ke dalam pekerjaannya dan meningkatkan motivasi kerjanya. Penelitian ini dilatarbelakangi masih adanya karyawan yang memiliki *work engagement* yang rendah yang ditunjukkan dengan karyawan merasa tidak bernilai serta tidak menikmati dan tidak percaya pada pekerjaan yang mereka lakukan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara keadilan organisasi dengan *work engagement* pada karyawan di PT. X Sidoarjo. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Teknik sampling menggunakan teknik random sampling dengan jumlah responden 72 orang. Hasil uji korelasi Pearson Product Moment diperoleh nilai sebesar $p = 0,714$ ($p > 0,05$) sehingga terdapat korelasi antara variabel keadilan organisasi dengan *work engagement*. Dibandingkan dengan nilai r tabel, diperoleh hasil hitung $0,714 > r\text{-tabel}$ ($0,235$) pada taraf signifikansi 5 persen, dari sini dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi positif yang sangat signifikan antara variabel keadilan organisasi dengan *work anegament*. Artinya, semakin tinggi suatu keadilan organisasi maka semakin tinggi *work engagement* karyawan, begitu pula sebaliknya semakin rendah keadilan organisasi maka semakin rendah *work engagement* karyawan.

Kata Kunci: Keadilan Organisasi, *Work Engagement*, Karyawan

Abstract

Work engagement is a concept of thought where employees who have a sense of engagement in other words feel bound to their work so that when they work they will be more enthusiastic in doing their work and enjoy and believe in the work being done, or employees who have high work engagement. will channel all their thoughts and energy towards their work and be more enthusiastic about working. The background of this research is that there are still employees who have low work engagement, which is indicated by employees feeling worthless and not enjoying and not believing in the work they do. The purpose of this study was to determine the relationship between organizational justice and work engagement on employees at PT. X Sidoarjo. This research is a quantitative research. The sampling technique used a random sampling technique with the number of respondents 72 people. The results of the Pearson Product Moment correlation test obtained a value of $p = 0.714$ ($p > 0.05$) so that there is a correlation between

organizational justice variables and work anegeament. When compared with the r table, the results obtained are r arithmetic 0.714 > r table (0.235) at a significance level of 5%, so it can be concluded that there is a very significant positive correlation between organizational justice variables and work anegeament. This means that, the higher the organizational justice, the higher the work engagement of employees and conversely, the lower the organizational justice, the lower the work engagement of employees.

Keywords: *Organizational Justice, Work Engagement, Employees*

PENDAHULUAN

Karyawan adalah salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam menjalankan roda kehidupan sebuah instansi. Jafar (2018) menjelaskan kunci sukses suatu perusahaan bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja tetapi sumber manusia juga sangat penting (Priyono & Marnis, 2008). Sumber daya manusia adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan masalah bekerja sama menggunakan tenaga manusia untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan, 2012).

Menurut Berlin dalam (Mewengkang & Panggabean, 2016) karyawan dengan *work engagement* yang rendah sering mengeluh jika dikasih pekerjaan lebih, pulang terlambat, dan adanya kecurangan dalam absensi terutama pada hari kerja. Karyawan bersedia bekerja lembur karena insentif, bukan karena mereka memiliki pekerjaan yang harus dilakukan dan kurang antusias dengan apa yang mereka lakukan.

Menurut Schaufeli & Bakker (2004) *work engagement* adalah sebagai sesuatu yang bersifat positif yang berkaitan dengan perilaku dalam pekerjaan yang meliputi pikiran mengenai hubungan antara pekerja atau karyawan dengan pekerjaannya, yang ditandai dengan semangat (*vigor*) dan dedikasi (*dedication*) serta penghayatan (*absorption*) dalam pekerjaan. Dengan kata lain, karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi mencurahkan seluruh pikiran dan usahanya untuk bekerja dan meningkatkan motivasi kerjanya.

Menurut Brown (Robbins, 2006) karyawan dikatakan memiliki *work engagement* dalam pekerjaannya jika mereka secara mental dapat mengidentifikasinya dengan pekerjaan mereka dan menganggap prestasi mereka penting bagi organisasi dan diri mereka sendiri. lebih menyukai jenis pekerjaan yang mereka lakukan dan sangat memperhatikan jenis pekerjaan tersebut. Menurut Development Dimension International (2005), *work engagement* terjadi ketika seseorang menghargai, menikmati, dan percaya pada pekerjaannya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Schmidt & Hayes (2002) bahwa *work engagement* dapat mempengaruhi 60% peningkatan kualitas kerja, 37% penurunan absensi

kerja, 25% penurunan tingkat turnover yang tinggi, 49% penurunan tingkat turnover yang rendah, 18% produktivitas, 16% profitabilitas.

Dampak dari *work engagement* yang tinggi adalah kualitas kerja karyawan semakin membaik, meminimalisasi konflik, kinerja tinggi, dan hasil bisnis yang positif serta dapat memaksimalkan pekerjaan yang ditangani (Hallberg & Schaufeli, 2006; Saks, 2006; Schaufeli dan Bakker, 2004, Mathis & Jhon, 2006).

Kenyataannya dalam kehidupan sehari-hari, ternyata tidak semua karyawan memiliki *work engagement* yang tinggi di tempat kerjanya. Menurut Munoz et al. (2020) bahwa *work engagement* dipengaruhi oleh keadilan organisasional. Keadilan organisasi adalah penentu sikap dan perilaku karyawan, dan tingkat keadilan yang dirasakan karyawan adalah apa yang dikembangkan karyawan untuk mencapai strategi, sasaran, dan sasaran organisasi. Ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil oleh organisasi atau perusahaan, mereka merasa lebih antusias, lebih antusias, dan lebih terlibat penuh dalam pekerjaan mereka.

Keadilan organisasi adalah pandangan karyawan tentang bagaimana karyawan diperlakukan secara adil oleh organisasi (Munoz et al., 2020). Keadilan organisasi menggambarkan persepsi seorang karyawan sejauh mana karyawan menerima perlakuan yang sama di tempat mereka bekerja (Hidayat, 2018). Keadilan organisasi adalah pandangan karyawan mengenai keadilan yang ada di lingkungan kerja (Robbins & Judge, 2015).

Berdasarkan wawancara dengan 10 orang karyawan di PT. X Sidoarjo pada tanggal 14-15 April 2022. Hasil yang didapatkan bahwa 9 orang karyawan merasa tidak semangat bekerja, sering mengeluh ketika diberikan tambahan tugas sehingga pulang terlambat, dan juga adanya perilaku kecurangan dalam absensi terutama pada hari kerja. Sedangkan 1 orang lainnya menjelaskan bahwa dirinya sangat antusias dan bersemangat ketika bekerja di perusahaan itu. Beberapa permasalahan yang dihadapi oleh karyawan di PT. X Sidoarjo, maka menurut pandangan peneliti masalah yang dikaji dalam penelitian ini yaitu *work engagement*.

Berbagai fenomena yang telah digambarkan membawa pada satu pemikiran bahwa *work engagement* pada dasarnya merupakan hal yang perlu mendapatkan perhatian khusus karena berkembangnya *work engagement* yang rendah. Permasalahan ini tentu perlu ditangani sedini mungkin dan mendapatkan perhatian khusus sehingga tidak akan mengalami hambatan dalam mencapai sebuah perusahaan secara optimal.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Antara Keadilan Organisasi Dengan *Work Engagement* Karyawan PT. X Sidoarjo”.

METODE PENELITIAN

Metode dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sugiyono (2004) menjelaskan Penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filosofi *positivisme*, yang digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu, metode pengambilan sampel umumnya acak, dan pengumpulan data memiliki tujuan. Menguji hipotesis yang telah diuraikan sebagai menggunakan alat penelitian yang melakukan analisis data kuantitatif atau statistik.

Penelitian ini dilaksanakan di PT. X Sidoarjo. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. X Sidoarjo. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Random Sampling* dan dalam hal ini yang menjadi sampel sebanyak 72 orang. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala work engagement dan keadilan organisasi.

Pada penelitian ini, alat ukur yang digunakan untuk mengukur *work engagement* pada karyawan adalah UWES (*Utrecht Work Engagement Survey*) (Schaufeli dan Bakker, 2003), berdasarkan aspek dan indikator *work engagement* menurut Schaufeli & Bakker (2004) yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Instrumen pengukuran tersebut terdiri atas 17 item pernyataan dengan menggunakan model *Likert scale* yang diciptakan oleh *Rensis Likert*, seorang ahli psikologi sosial dari Amerika Serikat. Adapun lima pilihan jawaban pada skala adalah (1). Tidak Pernah, (2). Kadang-kadang (1-3 kali dalam sebulan), (3). Sering (1 kali seminggu), (4). Sangat sering (beberapa kali dalam seminggu), (5). Selalu (setiap hari). Skala ini kemudian di score dari angka 1 sampai 5. Pernyataan dalam skala work engagement terdiri dari aitem *favourable* yang bertujuan pada respon yang diberikan responden, mendukung atau tidak mendukung indikator variabel yang diungkap. Sedangkan alat ukur yang digunakan untuk mengukur keadilan organisasi pada karyawan adalah skala keadilan organisasi yang dibuat oleh peneliti sendiri, berdasarkan aspek dan indikator keadilan organisasi, menurut Robbins dan Judge (2015) adalah keadilan *procedural*, *distributif* dan *interaksional*, dengan menggunakan *Likert scale*, yang diciptakan oleh *Rensis Likert* yaitu seorang ahli Psikologi Sosial dari Amerika Serikat. Adapun lima pilihan jawaban pada skala adalah Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS). Skala ini kemudian di score dari angka 1 sampai 5. Pernyataan dalam skala work engagement terdiri dari aitem *favourable* dan *unfavourable* yang bertujuan pada respon yang diberikan responden, mendukung atau tidak mendukung indikator variabel yang diungkap.

Langkah-langkah yang dilakukan untuk melakukan penelitian ini adalah membagikan skala melalui tautan google forms dan membagikan tautan skala melalui grup whatsapp yang sebelumnya dibuat melalui google forms kemudian memberikan informasi tentang tujuan peneliti dan tujuan distribusi skala. Setelah karyawan memahami akan cara mengisi skala, maka kedua skala dibagikan untuk segera diisi. Setelah satu minggu, dua item skala laporan kriteria diskalakan dengan membuat format nilai berdasarkan skor setiap item, kemudian skor preferensi subjek untuk setiap item laporan ditransfer ke komputer microsoft excel. Tabel data dirancang sesuai dengan tabulasi data, yaitu. baris untuk nomor pernyataan dan baris untuk nomor objek.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan *product moment*, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi terdapat variabel yang menjadi pusat perhatian, yaitu keadilan organisasi dengan *work engagement*, yang meliputi uji normalitas sebaran dan uji linearitas hubungan.

Hasil penelitian ini diperiksa dengan menggunakan analisis uji normalitas yang dianalisis dengan rumus *Alpha Cronbach*. Hasil uji normalitas sebaran menunjukkan koefisiensi Kolmogorov-Smirnov untuk variabel *work engagement* = 0,070 pada $p=0,200$ ($p<0,05$). Artinya sebaran skor variabel *agresivitas* berdistribusi normal.

Tabel 1. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas

Variabel	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Work Engagement	0.07	72	0.2	0.985	72	0.53

Dalam penelitian ini dilakukan uji linieritas untuk menguji apakah variabel bebas dapat dianalisis korelasinya dengan variabel terikat. Hasil uji linieritas antara variabel *work engagement* dengan keadilan organisasi menghasilkan nilai $F = 1,176$ pada $p = 0,313$ ($p>0,05$), sehingga variabel keadilan organisasi memiliki hubungan tidak linier dengan *work engagement*.

Tabel 2. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linearitas Work Engagement dengan Keadilan Organisasi

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Work_Engagement * Keadilan_Organisasi	Between Groups	(Combined)	5878.944	32	183.717	1.2 0.31
		Linearity	191.438	1	191.438	1.2 0.28
		Deviation from Linearity	5687.507	31	183.468	1.2 0.31
Within Groups			6084.333	39	156.009	
Total			11963.278	71		

Hasil uji prasyarat sebelumnya, yakni uji normalitas dan uji linearitas, maka distribusi data pada kedua variabel penelitian ini adalah normal. Oleh karena itu, analisis data menggunakan *product moment*. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis pertama penelitian dijawab dan terbukti. Teknik *Spearman Brown* diolah menggunakan IBM SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) untuk *Windows* versi 25.

Tabel 3. Product Moment

	<i>Work_Engagement</i>	<i>Keadilan_Organisasi</i>
<i>Work_Engagement</i>	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	.714**
	N	72
<i>Keadilan_Organisasi</i>	Pearson Correlation	.714**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	72

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil uji korelasi *Pearson Product Moment* diperoleh nilai $p = 0,714$ ($p > 0,05$) sehingga terdapat korelasi antara variabel keadilan organisasi dengan *work anegeament*. Dibandingkan dengan nilai r tabel, diperoleh hasil hitung $0,714 > r\text{-tabel}$ ($0,235$) pada taraf signifikansi 5%, dari sini dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi positif yang sangat signifikan antara variabel keadilan organisasi dengan *work anegeament*. Semakin tinggi keadilan organisasi, maka semakin tinggi pula *work engagement* karyawan dan sebaliknya semakin rendah keadilan organisasi, maka semakin rendah pula *work engagement* karyawan. Melihat dari hasil tersebut hipotesis yang menyatakan ada hubungan antara keadilan organisasi dengan *work anegeament* pada karyawan PT. X Sidoarjo sepenuhnya diterima.

Untuk mendapatkan penjelasan hasil penelitian yang lebih dalam, dilakukan kategorisasi jenjang. Hal ini untuk mengetahui tingkat keadilan organisasi dengan *work engagement*.

Tabel 4. Mean dan Standar Deviasi Variabel Penelitian

Variabel	Mean	SD	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
<i>Keadilan Organisasi</i>	47,5	9	15	60
<i>Work Engagement</i>	42,5	10,2	17	68

Tabel 5. Kategorisasi Data Keadilan Organisasi

Pedoman	Skor	Kategorisasi
$X \geq (\text{Mean} + 1,5\text{SD})$	$X \geq 51$	Sangat Tinggi
$(\text{Mean} + 0,5\text{SD}) \leq X \leq (\text{Mean} + 1,5\text{SD})$	$\geq 42 - \leq 51$	Tinggi
$(\text{Mean} - 0,5\text{SD}) \leq X \leq (\text{Mean} + 0,5\text{SD})$	$\geq 33 - \leq 42$	Sedang
$(\text{Mean} - 1,5\text{SD}) \leq X \leq (\text{Mean} - 0,5\text{SD})$	$\geq 24 - \leq 33$	Rendah
$X \leq (\text{Mean} - 1,5\text{SD})$	$X \leq 24$	Sangat Rendah

Berdasarkan rumus kategorisasi diatas, dapat diketahui bahwa keadilan organisasi akan dikatakan sangat tinggi apabila skor nilainya lebih dari 51, dikatakan tinggi bila nila skornya mencapai 42 sampai 51, untuk kategori sedang apabila nilai skornya 33 sampai 42, untuk kategori rendah jika nilai skornya 24 sampai 33 dan dikatakan sangat rendah apabila nilai skornya kurang dari 24.

Tabel 6. Kategorisasi Data Work Engagement

Pedoman	Skor	Kategorisasi
$X \geq (\text{Mean} + 1,5\text{SD})$	$X \geq 57,8$	Sangat Tinggi
$(\text{Mean} + 0,5\text{SD}) \leq X \leq (\text{Mean} + 1,5\text{SD})$	$\geq 47,6 - \leq 57,8$	Tinggi
$(\text{Mean} - 0,5\text{SD}) \leq X \leq (\text{Mean} + 0,5\text{SD})$	$\geq 37,4 - \leq 47,6$	Sedang
$(\text{Mean} - 1,5\text{SD}) \leq X \leq (\text{Mean} - 0,5\text{SD})$	$\geq 27,2 - \leq 37,4$	Rendah
$X \leq (\text{Mean} - 1,5\text{SD})$	$X \leq 27,2$	Sangat Rendah

Berdasarkan rumus kategorisasi diatas, dapat diketahui bahwa keadilan organisasi akan dikatakan sangat tinggi apabila skor nilainya lebih dari 57,8, dikatakan tinggi bila nila skornya mencapai 47,6 sampai 57,8, untuk kategori sedang apabila nilai skornya 37,4 sampai 47,6, untuk kategori rendah jika nilai skornya 27,2 sampai 37,4 dan dikatakan sangat rendah apabila nilai skornya kurang dari 27,2.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan keadilan organisasi dengan *work engagement* karyawan PT. X Sidoarjo. Peneliti menggunakan penelitian kuantitatif, dengan jumlah subyek 72 orang dan peneliti mengambil subyek dari PT. X Sidoarjo. Pemilihan subyek menggunakan teknik *Random Sampling*.

Berdasarkan hasil uji korelasi *Pearson Product Moment* diperoleh nilai sebesar 0,714 ($p > 0,05$) sehingga terdapat korelasi antara variabel keadilan organisasi dengan *work anegegment*. Dibandingkan dengan nilai r tabel, diperoleh hasil hitung $0,714 > r\text{-tabel}$ (0,235) pada taraf signifikansi 5%, dari sini dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi positif yang sangat signifikan antara variabel keadilan organisasi dengan *work anegegment*. Artinya, semakin tinggi suatu keadilan organisasi maka semakin tinggi *work engagement* karyawan,

begitu pula sebaliknya semakin rendah keadilan organisasi maka semakin rendah work engagement karyawan.

Dari hasil pembahasan, penelitian, analisa data dan kesimpulandiatas, peneliti ingin memberikan saran kepada:

1. Bagi pimpinan PT. X Sidoarjo

Diharapkan dapat lebih meningkatkan keadilan organisai seperti memberikan reward yang merata pada karyawannya sehingga karyawan merasakan kepuasan kerja di perusahaan. Selain itu, hendaknya pimpinan organisasi untuk meningkatkan dan mempertahankan *work engagement* karyawan, dengan mengenali apa yang seharusnya menjadi hak karyawan, mematuhi prosedur atau SOP yang berlaku, dan memperlakukan karyawan dengan bermartabat, penuh kasih sayang, dan rasa hormat.

2. Bagi karyawan PT. X Sidoarjo

Karyawan diharapkan untuk mempertahankan *work engagement* dengan organisasi yang memberikan segala bentuk keadilan organisasi termasuk kesetaraan distributif, prosedural, dan interaksional. Namun bagi karyawan yang belum merasakan keadilan dalam organisasi yang bekerja untuk tetap terhubung dengan pekerjaan dan berani menyampaikan kritik dan saran tentang keadilan organisasi di tempat kerja, Oleh karena itu, organisasi tempat ia bekerja diharapkan mampu memperhatikan persepsi pegawai agar tercipta kondisi pemahaman yang baik tentang keadilan organisasi antara pegawai dengan organisasi.

3. Untuk penelitian selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk penelitian sejenis, dan disarankan untuk memperhatikan faktor-faktor lain yang mempengaruhi *work engagement* selain keadilan organisasi, misalnya *job resources*, *salience of job resources* dan *personal resources*.

DAFTAR PUSTAKA

- Development Dimensions International (DDI). (2005), Whitepaper-Driving employee engagement. Diambil dari www.ddiworld.com diakses pada tanggal 26 April 2022
- Hallberg, U. E., & Schaufeli, W. B. (2006). "Same same" but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment?. *European psychologist*, 11(2), 119-127. Doi: <https://doi.org/10.1027/1016-9040.11.2.119>
- Hasibuan, M. (2005). *Manajemen SDM*. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tujuh. Jakarta : Bumi Aksara.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 87(2), 268. Doi: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.87.2.268>

- Hidayat, A. (2018). Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Suku Dinas Kebersihan Kota Administrasi Jakarta Timur. *Penelitian Ilmu Manajemen*, 1(1), 141–150
- Jafar, A. K. (2018). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi jiwa bersama Bumi Putra 1912 cabang Gowa. https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/1818-Full_Text.pdf
- Mathis, R. L. & Jackson, H. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mewengkang, M., & Panggabean, H. (2016). Work engagement karyawan MRN terhadap implementasi aplikasi data analisis SDM. *Manasa-old*, 5(1), 1-14. <http://ojs.atmajaya.ac.id/index.php/manasa-old/article/view/583>
- Munoz, J., GarciaMolina, F., Garcia-Canovas F. (2019). A Comprehensive Review on Tyrosinase Inhibitors. *J Enzyme Inhib Med Chem*.34(1):279–309.
- Priyono, & Marnis. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Robbin & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi* Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*. Doi: <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Schaufeli, W. B. dan Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationshipwith burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organisational Behaviour*, Vol 25, pp293-315.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.