

# PENGARUH KEADILAN DISTRIBUTIF, KEADILAN PROSEDURAL, DAN KEADILAN INTERAKSIONAL TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KINERJA PEGAWAI PADA ORGANISASI DESA DI KABUPATEN KLATEN

**Abdul Haris**

Program Doktor Ilmu Manajemen  
STIESIA Surabaya  
Indonesia

**Abstrak-** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan organisasional yang meliputi keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan distributif terhadap *employee engagement* dan kinerja pegawai pada organisasi Desa di Kabupaten Klaten.

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dan penelitian survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh organisasi Desa di Kabupaten Klaten dan jumlah sampel 200 responden. dengan metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *Simple random sampling*. Metode analisis penelitian menggunakan analisis diskriptif dan analisis inferensial dengan analisis statistik yang digunakan *Structural equation modeling (SEM)*.

Kontribusi yang diharapkan dari penelitian adalah 1) diharapkan dapat memperluas pengetahuan dan dijadikan khasanah kepastakaan sebagai pedoman dalam meningkatkan *employee engagement* dan kinerja pegawai, 2) diharapkan dapat memberikan kontribusi dan pemikiran bagi pimpinan dan manajemen pada Organisasi Desa di Kabupaten Klaten untuk mengambil kebijakan dalam memacu *engagement* dan kinerja pegawai pada Organisasi Desa di Kabupaten Klaten.

**Kata Kunci:** *Keadilan Organisasi, Employee Engagement, Kinerja Pegawai, Organisasi Desa*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan negara yang menerapkan sistem pemerintahan demokrasi yaitu pemerintahan dari rakyat, oleh rakyat dan untuk rakyat. Pada era reformasi sekarang ini membuka kesempatan bagi setiap daerah untuk memajukan daerahnya sendiri. Wujud dari demokrasi dalam pemerintahan adalah adanya asas desentralisasi dan otonomi daerah. Undang-undang no. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, menyatakan bahwa otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah untuk mengatur sendiri pemerintahan dan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dalam pemerintahan Indonesia, selain undang-undang Pemerintah Daerah juga terdapat undang-undang Desa Nomor 6 tahun 2014, yang menyatakan bahwa Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan atau hal tradisional yang diakui dan dihormati dalam pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia

Organisasi desa dalam pemerintahan desa merupakan lembaga perpanjangan pemerintah pusat yang memiliki peran strategi untuk mengatur masyarakat yang ada di pedesaan demi mewujudkan pembangunan pemerintah. Berdasarkan perannya tersebut, maka diterbitkanlah peraturan-peraturan atau undang-undang yang berkaitan dengan pemerintahan desa yang mengatur pemerintahan desa, sehingga roda pemerintahan berjalan dengan optimal. Pemerintah desa terdiri dari Kepala Desa dan Perangkat Desa, yang meliputi Sekretaris Desa dan lainnya.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang telah penulis lakukan terhadap 4 Desa, yaitu desa Gemblegan, desa Drono, Desa Karangnom dan Desa Belangwetan masih terdapat kelemahan dalam pelaksanaan kerja, seperti berikut: 1) Pelayanan pada masyarakat dalam pembuatan surat-surat, akta nikah, KTP, akta kematian, akta kelahiran, 2) Pemberdayaan masyarakat dan ekonomi masyarakat, 3) Tata kelola pemerintahan, 4) Pelaksanaan program desa, 5) Pengelolaan sumber daya daerah.

Pada dasarnya setiap perusahaan memiliki visi dan misi tertentu yang harus dicapai. Untuk mendapat setiap tujuan perusahaan tersebut, mendorong para manajemen perusahaan agar dapat memaksimalkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini kinerja adalah melakukan suatu kegiatan keadilan menjadi suatu hal yang semakin penting pada masa sekarang ini. Persoalan ketidakadilan menyebabkan ketidakpuasan yang apabila tidak segera diselesaikan dapat menimbulkan perilaku menyimpang di tempat kerja. Berbagai perilaku menyimpang seperti datang terlambat, mengabaikan perintah atasan atau menggunakan barang perusahaan di luar kewenangannya merupakan bentuk penyimpangan yang dilakukan secara sadar untuk mengganggu perusahaan (Aquino, 1999). Sebaliknya karyawannya dapat menghasilkan *employee engagement* dan kinerja yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar yang telah ditentukan pihak perusahaan, maka dari itu organisasi ini juga harus melakukan peningkatan terhadap keadilan organisasinya, terutama yang berkaitan dengan keadilan distributif, keadilan interaksional dan keadilan proseduralnya

Penelitian ini merupakan modifikasi penelitian yang telah dilakukan Gosh *et al.*, (2014); Ozer *et al.*, (2017); Margaretha dan Elisabeth (2012); Kusumawati (2017); Suharyoko (2016); Al-dalalmeh *et al.*, (2018); Azizah dan Aurik (2015); Handoyo dan Roy (2017). Mendasarkan penelitian sebelumnya dan uraian-uraian yang dikemukakan di atas, peneliti berkeinginan untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan

Keadilan Interaksional terhadap *Employee Engagement* dan Kinerja Pegawai pada Organisasi Desa di Kabupaten Klaten”.

### Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka tujuan penelitian ini dibuat lebih jelas dan terarah, sehingga dapat membuahkan hasil penelitian yang diharapkan akan memberikan manfaat banyak pihak yang memerlukannya. Adapun tujuan dari penelitian untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap *engagement* pegawai pada Organisasi Desa di Kabupaten Klaten.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap *engagement* pegawai pada Organisasi Desa di Kabupaten Klaten.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan interaksional terhadap *engagement* pegawai pada Organisasi Desa di Kabupaten Klaten.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja pegawai pada Organisasi Desa di Kabupaten Klaten.
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai pada Organisasi Desa di Kabupaten Klaten.
6. Mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan interaksional terhadap kinerja pegawai pada Organisasi Desa di Kabupaten Klaten.
7. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *engagement* terhadap kinerja pegawai pada Organisasi Desa di Kabupaten Klaten.

## TINJAUAN LITERATUR

### Kinerja

Kinerja pegawai merupakan tingkat kemampuan dan tingkat keberhasilan seseorang di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Mangkuprawira dan Vitalaya (2007) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan adalah sebagai fungsi interaksi antara kemampuan dan motivasi yaitu prestasi kerja (Robbins dan Coulter, 2008). Kinerja atau prestasi kerja karyawan adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan. Dengan kata lain prestasi kerja adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan.

### Employee Engagement

*Employee engagement* merupakan rasa keterikatan secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi, termotivasi dan mampu memberikan kemampuan terbaik karyawan untuk membantu sukses dari serangkaian manfaat nyata bagi organisasi dan individu (McLeod, 2009). David Guest, percaya hal ini sangat membantu untuk melihat *employee engagement* sebagai cara kerja yang dirancang untuk memastikan bahwa karyawan berkomitmen untuk tujuan dan nilai-nilai organisasi karyawan, termotivasi untuk memberikan kontribusi bagi

keberhasilan organisasi, dan pada saat yang sama agar mampu meningkatkan rasa kesejahteraan diri.

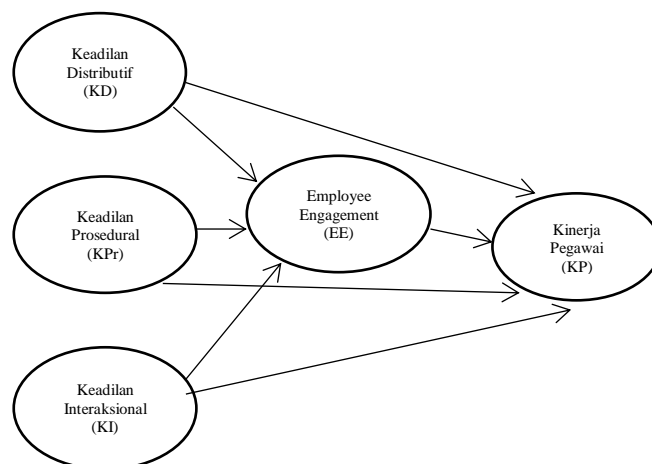
### Keadilan Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2015) keadilan organisasi didefinisikan sebagai persepsi keseluruhan dari apa yang adil ditempat kerja, terdiri dari atas keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan informasional dan keadilan interpersonal. Karyawan memandang organisasi mereka hanya ketika mereka percaya hasil yang mereka terima, cara di mana hasil yang diterima adil. Kunci utama dari elemen keadilan organisasi adalah persepsi individu tentang keadilan. Persepsi merupakan suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan-kesan sensoris mereka untuk memberi arti bagi lingkungan mereka. Menurut Kreitner dan Kinicki (2013) dalam bukunya yang berjudul *Organizational Behavior*, keadilan organisasional mencerminkan sejauh mana karyawan melihat bagaimana mereka diperlakukan secara adil di tempat kerja. Dapat identifikasi dari tiga komponen yang berbeda dari keadilan organisasi antara lain keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.

### Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini dibuat dengan mereplikasi dan memodifikasi dari penelitian Gosh *et al.*, (2014); Ozer *et al.*, (2017); Margaretha dan Elisabeth (2012); Kusumawati (2017); Suharyoko (2016); Al-dalalmeh *et al.*, (2018); Azizah dan Aurik (2015); Handoyo dan Roy (2017). Mendasarkan teori dan penelitian sebelumnya, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan berikut ini.

**Gambar 1:** Kerangka Konseptual



## METODE PENELITIAN

### Rancangan Penelitian

Untuk membuktikan tujuan penelitian dan hipotesis penelitian maka dalam penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) yaitu penelitian yang menjelaskan pembuktian berurutan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Sugiyono, 2018), serta dengan *survey sample*, yaitu sampel diambil dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok dan pada umumnya merupakan unit analisis

Lingkup penelitian difokuskan pada bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang kinerja Organisasi Desa.

Kinerja dalam penelitian ini adalah kinerja seluruh organisasi desa. Penelitian ini menganalisis beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja organisasi Desa di Kabupaten Klaten Jawa Tengah yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaktif dan *employee engagement*

### Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Organisasi Desa di Kabupaten Klaten sebanyak 391 Desa. Sampel yang diambil adalah seluruh Organisasi Desa di Kabupaten Klaten berjumlah 200 responden. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik Simple *random sampling*.

### Metode Analisis

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui dan menjelaskan masing-masing atau karakteristik dan identitas responden, variabel yang diteliti yakni keadilan Prosedural, Keadilan Distributif, Keadilan Interaksional, *Employee Engagement*, dan kinerja Pegawai pada organisasi Desa di Kabupaten Klaten dari instrument penelitian

Analisis Inferensial adalah proses pengambilan kesimpulan-kesimpulan berdasarkan data sampel yang lebih sedikit menjadi kesimpulan yang lebih umum untuk sebuah populasi. Statistic inferensial membutuhkan pemenuhan asumsi-asumsi. Asumsi awal yang harus dipenuhi adalah sampel diambil secara acak dari populasi. Asumsi-asumsi lain yang perlu dipenuhi mengikuti alat analisis yang digunakan. Metode analisis statistik yang digunakan dalam statistik inferensial dalam penelitian ini adalah *Structural equation modeling (SEM)*

### KONTRIBUSI PENELITIAN

Hasil penelitian diharapkan 1) dapat memperluas pengetahuan dan dijadikan khasanah kepustakaan sebagai pedoman dalam meningkatkan *employee engagement* dan kinerja karyawan, 2) diharapkan dapat memberikan kontribusi dan pemikiran bagi pimpinan dan manajemen pada Organisasi Desa di Kabupaten Klaten untuk mengambil kebijakan dalam memacu *engagement* dan kinerja pegawai pada Organisasi Desa di Kabupaten Klaten

### Referensi

- Al-dalalmeh, Mahmoud, R Masa'deh, R K A Khalaf, dan B Y Obeidat. 2018. The Effect of Employee Engagement on Organizational Performance Via the Mediating Role of Job Satisfaction: The Case of IT Employees in Jordanian Banking Sector. *Modern Applied Science*. 12(6):17-43.
- Aquino, P. 1999. *Selected Maize Statistics. In World Maize Facts and Trends 1997 per 1998*. Mexico: CIMMYT.
- Azizah, Azmi dan A Gustomo. 2015. The Influence of Employee Engagement to Employee Performance at PT. Telkom Bandung. *Journal of Business and Management*. 4(7):817-829.
- Ghosh, Piyali, A Rai, dan A Sinha. 2014. Organizational Justice and Employee Engagement Exploring the Linkage in Public Sector Banks in India. *Personnel Review*. 43(4):628-652 r Emerald Group Publishing Limited 0048-3486 DOI 10.1108/PR-08-2013-0148.
- Kreitner, R dan Kinicki, A. 2013. *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior Edisi 9*. Salemba Empat. Jakarta
- Kusumawati, R Adhyka. 2017. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan Program Diploma III di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. *Jurnal Maksipreneur*. 6(2):1-17.
- Mangkuprawira S., dan Vitalaya HA. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Bandung
- Margaretha, Meily dan T. E C Santosa. 2012. Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif sebagai Prediktor *Employee Engagement*. *Jurnal Manajemen*. 12(1).
- McLeod, D., dan Clarke, N. (2009). *Engaging for Success: Enhancing performance Through Employee Engagement*. UK: Crown Copyright.
- Özer, Özlem, Ö Uğurluoğlu, dan M Saygili. 2017. Effect of Organizational Justice on Work Engagement in Healthcare Sector of Turkey. *Journal of Health Management*. 19(1):73-83.
- Robbins, P. S dan M Coulter. 2008. *Perilaku Organisasi Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Prenhallindo. Jakarta
- Robbin dan Judge. 2015. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi 3, Alfabeta. Bnadung
- Suharyoko. 2016. Pengaruh Keadilan Distributif dan Prosedural terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Palang Merah Indonesia Eks Karesidenan Surakarta). *Widya Ganeswara*. 25(1):189-199.
- Undang – Undang No. 6 tahun 2014 tentang Pemerintahan Desa
- \_\_\_\_\_ No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah