

Hubungan antara Keadilan Organisasi dengan Keterikatan Kerja pada PT.X Surabaya

Linda Dewi Anggraini

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru No. 45

Eben Ezer Nainggolan, S.Psi., M.Si., S.H., M.Kn

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru No. 45

Etik Darul Muslikah., S.Psi., M.Psi, Psikolog

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Jl. Semolowaru No. 45

E-mail : lindanizt@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the relationship between organizational justice and work engagement at PT.X Surabaya. The total subjects in this study were 86 employees. This type of research that will be used is a quantitative approach with saturation sampling techniques. The hypothesis proposed in this study is that there is a positive relationship between organizational justice and work engagement. The measuring instrument used in this study is Utrecht Work The Engagement Scale (UWES) developed by Schaufeli and Bakker (2003) totaled 17 items and The Scale of organizational justice developed by Neihoff and Moorman (1993) totaled 20 items. correlation results Product Moment show the value of the correlation coefficient $r_{xy} = 0.489$ $p = 0,000$ ($p < 0.01$) which means there is a significant positive relationship between organizational justice with work engagement. The higher the level of organizational justice, the higher the level of work engagement that employees have, conversely the lower the level of organizational justice, the lower the work engagement that employees have.

Keywords: Work Engagement, Organizational Justice, Faculty Of Psychology

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui hubungan antara keadilan organisasi dengan keterikatan kerja pada karyawan PT. X di Surabaya. Total subyek dalam penelitian ini sejumlah 86 karyawan. Jenis penelitian yang akan digunakan ini adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik sampling jenuh. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada hubungan yang positif antara keadilan organisasi dengan keterikatan kerja. Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini yaitu Utrecht Work Engagement Scale (UWES) yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker (2003) berjumlah 17 aitem dan The Scale of Keadilan organisasi yang dikembangkan oleh Neihoff dan Moorman (1993) berjumlah 20 aitem. Hasil korelasi Product Moment menunjukkan nilai koefisien korelasi $r_{xy} = 0,489$ $p = 0,000$ ($p < 0,01$) yang berarti terdapat hubungan positif yang signifikan antara keadilan organisasi dengan keterikatan kerja. Semakin tinggi tingkat keadilan organisasi maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan kerja yang dimiliki karyawan, sebaliknya semakin rendah tingkat keadilan organisasi maka semakin rendah pula keterikatan kerja yang dimiliki oleh karyawan

Kata Kunci : Keterikatan Kerja, Keadilan Organisasi, Fakultas Psikologi

Pendahuluan

Pada era globalisasi yang saat ini semakin berkembang membuat organisasi diseluruh dunia dituntut untuk mengikuti perkembangan zaman. Tidak mudah bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk tetap berdiri dan bertahan dalam mencapai tujuan. Pada dasarnya modal utama dalam mengembangkan suatu organisasi maupun perusahaan berdasarkan pada sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi tersebut, tanpa didukung sumber daya yang berkualitas maka perusahaan akan mengalami permasalahan dalam mencapai tujuannya (Saeka & Suana, 2016). Sumber daya manusia pada perusahaan biasanya disebut dengan karyawan, dalam mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja perusahaan, maka sangat dibutuhkan karyawan yang produktif, yang memiliki inovasi tinggi, antusias dalam bekerja dan bersedia mencurahkan baik tenaga dan pikirannya sepenuhnya kepada perusahaan, dengan begitu karyawan yang diharapkan perusahaan tersebut memiliki rasa engagement yang tinggi (Wilmar B Schaufeli et al., 2002).

Tingkat keterikatan karyawan yang tinggi merupakan harapan bagi semua organisasi maupun perusahaan. Salah satu bentuk keterikatan ialah keterikatan kerja yang dimaknai dengan keadaan psikologis karyawan yang memiliki rasa keterikatan dengan pekerjaan yang dilakukan (Luh, dkk, 2016). Setiap perusahaan ataupun organisasi pasti menginginkan karyawannya dapat mendedikasikan dirinya baik dari segi waktu, pikiran, tenaga, dan perasaan (Wilmar B Schaufelal., 2009). Perusahaan akan sangat beruntung apabila karyawannya memiliki sikap antusias, fokus, dan mampu menunjukkan rasa bangga terhadap pekerjaan di tempat dia bekerja, sehingga dengan begitu diharapkan akan dapat meningkatkan produktifitas karyawan dan kinerja perusahaan.

Namun pada kenyataannya, berdasarkan studi Gallup yang dirilis pada tahun 2016, dalam artikel yang berjudul “*Worldwide, 13% of Employees Are Engaged at Work*”, dalam artikel tersebut menyatakan bahwa di 142 negara di mana Gallup mengukur keterikatan kerja, ternyata hanya 13% karyawan *engaged* dalam pekerjaan mereka, sementara 63% *not engaged* dan 24% secara aktif melepaskan diri. Gallup juga membagi keterikatan kerja menjadi tiga kategori, yaitu pertama “*engaged*” yang berarti bahwa karyawan yang baik antusias tentang pekerjaan dan tempat kerjamereka secara psikologis, yang mendorong kinerja dan inovasi untuk memajukan organisasi. Kedua “*not engaged*” yang artinya karyawan kurang memiliki motivasi dan mereka hanya meluangkan waktu, tetapi bukan energi atau semangat yang dimunculkan ke dalam pekerjaan mereka. Ketiga “*actively disengaged*” yang menunjukkan karyawan tidak bahagia dan tidak produktif dalam melakukan tugasnya dan berpotensi menimbulkan permasalahan bagi rekan kerjanya yang lain. Dengan demikian, permasalahan keterikatan kerja sangat perlu diperhatikan khususnya di sektor industri maupun organisasi.

Selain itu masih banyak ditemukan fenomena yang sering dijumpai pada beberapa perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia yaitu fenomena menurunnya produktivitas karyawan yang ditandai dengan absenteeism dan keluar masuknya karyawan (*turnover*). Di Indonesia sendiri setiap tahunnya terdapat 10 – 12% karyawan yang keluar dari perusahaan (Etnaningtiyas dkk, 2011). Dalam hal ini beberapa penelitian menyebutkan bahwa (*turnover*) merupakan salah satu tolak ukur *engagement* karyawan terhadap perusahaannya. Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Wibawa (2020) bahwa di Indonesia tingkat karyawan yang keluar dari perusahaan sudah mencapai 18,46%. Begitu juga dengan yang terjadi pada PT.X yang saat ini sedang peneliti

teliti, yang berada di Surabaya, terdapat beberapa karyawan yang memilih untuk mengundurkan diri (*resign*) dari perusahaan.

Perusahaan yang diteliti oleh peneliti ini merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang distributor bahan bangunan yang didirikan sejak tahun 2002 di Surabaya. Pihak perusahaan sudah berusaha untuk terus melakukan evaluasi dan meningkatkan kinerja karyawan, namun sayangnya tetap saja ada banyak kendala yang dihadapi. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis di perusahaan tersebut, diketahui bahwa terjadi fenomena karyawan yang keluar dari perusahaan cukup tinggi pada setiap tahunnya. Kondisi tersebut dapat mengindikasikan rendahnya tingkat *engagement* yang dimiliki karyawan, seperti yang diungkapkan Davis dan Newstorm (2000) bahwa karyawan yang memiliki *engagement* yang rendah cenderung tingkat *turnover*-nya lebih tinggi.

Berdasarkan wawancara awal dengan salah satu pihak HRD di perusahaan tersebut mengatakan bahwa rata-rata karyawan yang bekerja kurang memiliki rasa tanggung jawab dan rasa bangga pada perusahaan yang mengakibatkan kurangnya rasa kesetiaan pada perusahaan hingga mereka memutuskan untuk keluar dari perusahaan. Tercatat dari data karyawan selama satu tahun yaitu pada tahun 2019 terdapat 35 karyawan yang *resign* dari perusahaan. Karyawan yang ada dalam perusahaan ini terdiri atas supervisor, staf, sopir, kernet, dan satpam, justru karyawan yang sering dikeluhkan oleh pihak HRD yang sering mengajukan *resign* adalah dari karyawan staf. Alasan para karyawan ini mengundurkan diri beberapa diantaranya karena mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, ingin memiliki upah atau gaji yang lebih besar, dan alasan lain yang tidak bisa dijelaskan secara lebih detail karena alasan *privacy* perusahaan. Jika dilihat dari latar belakang pendidikan, karyawan staf rata-rata memiliki latar belakang pendidikan dari D3 samapai SMA/SMK dan berasal dari tingkat ekonomi menengah. Sedangkan Sopir memiliki latar belakang dari SD sampai SMK dan memiliki latar belakang ekonomi menengah ke bawah.

Permasalahan yang terjadi di PT.X Surabaya ini terletak di perbedaan tingkat *turnover* pada karyawan staf dan sopir. Dari hasil data yang di dapatkan peneliti, menunjukkan bahwa sopir lebih bertahan lama dalam bekerja di perusahaan tersebut, artinya pergantian atau keluar masuknya sopir sangat jarang terjadi, bahkan rata-rata sopir yang sudah bekerja di perusahaan tersebut sudah bekerja selama 10 tahun lebih. Sedangkan pada karyawan staf seperti staf marketing dan staf penjualan lebih sering pergantiannya. Artinya banyak dari karyawan tersebut dalam 6 bulan kerja mereka sudah mengajukan surat pengunduran diri. Hal ini yang membuat peneliti ingin meneliti apa penyebab dari permasalahan tersebut. Kemudian tidak hanya terkait dengan tingginya *turnover*, pada tahun 2019 juga didapatkan data bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan pada tahun tersebut mengalami peningkatan sebanyak 10%. Karyawan – karyawan tersebut sering tidak masuk kerja dan sering terlambat.

(Wilmar B Schaufeli et al., 2002) mendefinisikan bahwa keterikatan kerja merupakan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang memiliki tiga indikator, yaitu *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), *absorption* (penghayatan). Jadi, karyawan yang memiliki ketiga ciri tersebut dianggap merupakan karyawan yang mempunyai rasa *engaged* saat bekerja sehingga diprediksi dengan adanya *engagement* yang dimiliki karyawan akan berdampak pada penurunan tingkat *absenteeism* dan *turnover*. Karyawan yang memiliki *engaged* dengan pekerjaannya tentu ia dapat menunjukkan perilaku yang positif dan tidak akan menunda-nunda pekerjaan. Dalam

melaksanakan pekerjaannya tidak hanya kognisi yang terlibat, namun juga perilaku kerja yang ditampilkan akan jauh lebih prima dan juga dalam menyelesaikan pekerjaannya akan mengerahkan seluruh kemampuannya dengan penuh rasa senang (emosional) dan tanggung jawab. Sedangkan menurut (Xanthopoulou et al., 2009) karyawan yang mempunyai tingkat keterikatan kerja yang rendah akan berakibat pada stres kerja dan sering kali merasa beban yang ia terima dalam pekerjaan yang diberikan terlalu tinggi karena kurangnya rasa antusias dalam melakukan pekerjaannya. Menurut (Petchsawang & McLean, 2017) keterikatan kerja adalah bukti dimana karyawan dapat berkomitmen di suatu organisasi dan hasil dari komitmen tersebut ditunjukkan pada bagaimana mereka bekerja dan lama masa kerja.

Keterikatan kerja pada karyawan tidak terbentuk dengan mudah, terdapat banyak faktor yang berhubungan dengan keterikatan kerja seperti job demands, kepuasan kerja, job resources, dan keadilan organisasi (W. B. Schaufeli, 2011). Di penelitian ini peneliti memilih faktor keadilan organisasi atau yang biasa disebut keadilan organisasi sebagai faktor eksternal yang berhubungan dengan keterikatan kerja. Menurut (Özer et al., 2017) persepsi keadilan organisasi karyawan merupakan penentu signifikan tingkat keterikatan kerja. Keadilan organisasi atau yang biasa disebut keadilan organisasi merupakan persepsi keadilan yang diterima oleh karyawan terhadap perusahaan karena sebagian besar karyawan yang bekerja dalam sebuah perusahaan tidak hanya semata-mata untuk memenuhi kebutuhan hidup maupun memaksimalkan kekayaan pribadi mereka, akan tetapi mereka juga membutuhkan adanya keadilan dalam sebuah organisasi.

Keadilan organisasi merupakan konsep keseimbangan antara pegawai dengan organisasi. Persepsi keadilan dalam organisasi yang diterima karyawan mempunyai dampak yang sangat penting yang dapat berpengaruh terhadap sikap ataupun reaksi karyawan. Para karyawan pasti menginginkan mendapatkan perlakuan yang adil di dalam perusahaan baik dari sisi distribusi, prosedur dan interaksi terhadap atasan. Apabila karyawan dapat menilai bahwa mereka telah diperlakukan adil maka akan berpengaruh pada kepuasan karyawan dan rasa engaged pada pekerjaan mereka. Pada kenyataannya kondisi kerja yang tercipta di beberapa perusahaan saat ini masih cenderung belum dapat memperhatikan hal-hal yang dapat meningkatkan rasa engagement karyawan terhadap pekerjaan maupun perusahaannya.

Variabel keadilan organisasi dalam penelitian ini ialah membahas mengenai persepsi karyawan yang diperlakukan adil atau tidak dalam perusahaan ia bekerja. Setiap individu pasti mengharapkan adanya perlakuan yang sama terhadap sesama karyawan (Hidayat, 2018), serta adanya keseimbangan antara ekspektasi yang ada dalam bayangan karyawan dengan kenyataannya. Hal ini tentang hasil dari suatu pekerjaan yang ia lakukan apakah sesuai atau tidak dengan output yang ia dapatkan sebagai timbal balik atas usaha yang ia lakukan, karena dengan adanya keadilan tersebut maka karyawan akan merasakan adanya kepuasan kerja dan rasa engaged pada perusahaan (Dwitya et al., 2015)

Definisi lain menyatakan bahwa keadilan organisasi mencerminkan persepsi seorang karyawan mengenai sejauh mana mereka menerima perlakuan yang sama di tempat kerja mereka (Hidayat, 2018). Keadilan organisasi adalah pandangan karyawan mengenai keadilan yang ada di lingkungan kerja (Robbins & Judge, 2015). Keadilan organisasi ini memiliki tiga dimensi, yaitu keadilan distributif, yang merupakan penilaian seorang karyawan terhadap hasil yang diterima seperti kompensasi, promosi, pengakuan dalam perbandingan dengan upaya yang diberikan bagi organisasi. Sedangkan keadilan prosedural, merupakan penilaian seorang karyawan tentang prosedur yang digunakan

untuk menghasilkan alokasi tersebut. Keadilan interaksional, yaitu penilaian terhadap cara atasan atau pimpinan dalam berperilaku pada karyawan.

Meningkatnya persepsi keadilan organisasional pada karyawan juga dapat meningkatkan niat mereka untuk tetap berada di organisasi dan akan menurunkan tingkat turnover (Özer et al., 2017). Temuan utama dari penelitian (Özer et al., 2017) adalah bahwa peningkatan persepsi keadilan organisasi (khususnya keadilan prosedural) karyawan merupakan dorongan positif pada tingkat keterlibatan kerja (keterikatan kerja) karyawan. Keadilan prosedural berkaitan dengan cara keputusan distribusi diambil, dan ini menunjukkan tingkat keadilan dalam metode, proses, prosedur dan kebijakan yang digunakan dalam membuat keputusan distribusi. Dalam hal itu, penting untuk memilih jenis metode dan kebijakan yang dapat diakui sebagai cara yang adil untuk membuat keputusan distribusi karyawan. Penelitian (Özer et al., 2017) juga mengungkapkan bahwa keadilan distributif dan interaksional juga memiliki efek positif pada keterikatan kerja.

Berdasarkan penjelesan di atas, dengan begitu keterikatan kerja pada karyawan diasumsikan karena salah satunya faktor keadilan organisasi. Semakin tinggi persepsi karyawan mengenai keadilan organisasi maka semakin tinggi pula keterikatan kerja pada karyawan, begitu juga sebaliknya. Untuk membuktikan kebenaran asumsi tersebut maka peneliti ingin melakukan penelitian mengenai hubungan antara keadilan organisasi dengan keterikatan kerja pada karyawan PT.X Surabaya.

Metode

Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Azwar (2007) penelitian dengan pendekatan kuantitatif menekankan analisisnya dalam data-data numerial (angka) yang diolah dengan metode statistika. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian korelasional yang berkaitan dengan pengumpulan data untuk menentukan ada tidaknya hubungan antara dua variabel dan sejauh mana tingkat hubungannya. Oleh karenanya, variabel variabel dalam penelitian ini adalah terdiri dari keterikatan kerja sebagai variabel terikat (Y) dan keadilan organisasi sebagai variabel bebas (X).

Variabel keterikatan kerja akan diukur dengan menggunakan skala UWES (Utrecht Keterikatan kerja Scale) yang dikembangkan dari skala milik Schaufeli, (2003). Skala ini terdiri dari 17 aitem yang mencakup tiga dimensi keterikatan kerja yaitu vigor (kekuatan) sebanyak 6 aitem, dedication (dedikasi) sebanyak 5 aitem, dan absorption (absorpsi) sebanyak 6 aitem. Semakin tinggi skor total subyek dalam skala keterikatan kerja, maka semakin tinggi nilai keterikatan kerja pada karyawan. Berdasarkan teori Schaufeli dan Salanova (2003) terdapat tujuh belas (17) butir pernyataan pada skala keterikatan kerja. Semua aitem pada instrument skala ini adalah aitem – aitem yang *favorable* yang merupakan pernyataan untuk mendukung ataupun memihak pada objek penelitian. Skala yang digunakan yaitu skala Likert yang memiliki skor item yang bergerak dari rentang 0 sampai 6. 0 merupakan pilihan jawaban tidak pernah, 1 merupakan jawaban hampir tidak pernah (beberapa kali dalam setahun), 2 adalah jarang (sekali dalam sebulan atau kurang), 3 memiliki arti kadang – kadang (beberapa kali dalam sebulan, 4 sering (sekali dalam seminggu), 5 sangat sering (beberapa kali dalam seminggu) dan 6 selalu (setiap hari).

Variabel keadilan organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala yang dikembangkan berdasarkan 3 dimensi dalam teori yang di kemukakan oleh Neihoff dan Moorman (1993) yaitu distributive justice, procedural justice dan interactional justice.

Skala ini terdiri dari 20 item pernyataan mengenai masing-masing dimensi dalam variabel keadilan organisasi. Berdasarkan tabel di atas terdapat dua puluh (20) butir pernyataan pada skala keadilan organisasi. Semua aitem pada instrument skala ini merupakan aitem – aitem yang favorable yang merupakan pernyataan untuk mendukung ataupun memihak pada objek penelitian dan memiliki skor item yang bergerak dari angka 5, 4, 3, 2, 1. Pengukuran item pada tiap instrument skala tersebut berdasarkan pengukuran skala model Likert dengan empat kategori jawaban yaitu Selalu, Sangat sering, Sering, Jarang, dan Tidak pernah.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik sampling jenuh yang memiliki arti yaitu penentuan sampel ditentukan dengan cara semua populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2017) di karenakan semua karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk melakukan keterikatan kerja. Bahwa keterikatan kerja juga tidak hanya dimiliki oleh karyawan yang sudah bekerja lama atau baru bekerja, atau pada usia tua ataupun muda namun bisa siapa saja sehingga peneliti mengambil seluruh populasi yang ada. Teknik pengambilan data dengan cara membagikan form quisioner satu persatu secara langsung ke subyek penelitian (offline), karena rata-rata tingkat pendidikan subyek menengah kebawah maka peneliti harus membacakan setiap instruksi dan memberikan penjelasan tambahan kepada subyek jika ada butir pertanyaan yang subyek belum mengerti supaya tidak terjadi salah pengertian atau miss perception. Analisis ini digunakan untuk menguji hubungan keadilan organisasi dengan keterikatan kerja. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan Statistik Parametrik, yaitu uji korelasi *Product Moment*

Hasil

Hasil analisis validitas aitem terhadap 17 aitem skala keterikatan kerja yang dilakukan dengan menggunakan SPSS 20.0 for windows menunjukkan bahwa *Corelated Item-Correlation* > 0,30 terhadap 17 aitem valid. *Index Correlation Item-Total Correlation* pada putaran pertama yaitu bergerak dari 0,309 sampai dengan 0,720. Hasil dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1
Hasil Validitas Skala keterikatan kerja

Jumlah Aitem Awal	Putaran Analisis	Nomor Aitem Gugur	Jumlah Aitem Tersisa	Keterangan
17	I	Tidak Ada	17	Index Corrected Item Total Correlation bergerak dari 0,309 s/d 0,720

Hasil uji reliabilitas terhadap skala keterikatan kerja dengan SPSS Versi 20.0 for windows memperoleh hasil yang menunjukkan *alpha cronbach* sebesar 0,883 yang menunjukkan bahwa skala tersebut bersifat reliabel dengan kategori sangat tinggi.

Tabel 2
Kategori Koefisien Reliabilitas

Interval Koefisien Reliabilitas	Kategori
0,88 - 1,00	Sangat Tinggi
0,600 - 0,800	Tinggi

0,400 - 0,600	Sedang
0,200 - 0,400	Rendah
-1,2	Sangat Rendah

Hasil uji reliabilitas terhadap skala kecenderungan keadilan organisasi pada putaran 1 dengan SPSS Versi 20.0 for windows memperoleh hasil yang menunjukkan *alpha cronbach* sebesar 0,888 yang menunjukkan bahwa skala tersebut bersifat reliabel dengan kategori sangat tinggi. Hasil dapat dilihat pada tabel 3 sebagai berikut.

Tabel 3
Hasil Uji Validitas Skala Keadilan Organisasi

Jumlah Aitem Awal	Putaran Analisis	Nomor Aitem Gugur	Jumlah Aitem Tersisa	Keterangan
20	I	Tidak Ada	20	Index Corrected Item Total Correlation bergerak dari 0,308 s/d 0,679

Uji normalitas yang digunakan adalah uji Shapiro-Wilk. Uji normalitas sebaran dilakukan untuk mengetahui normalitas sebaran dari kedua variabel yaitu keadilan organisasi dan keterikatan kerja sebagai syarat untuk menentukan uji korelasi yang akan dilakukan. Hasil uji normalitas bisa dikatakan normal jika kurva normal atau taraf signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari $p > 0,05$ (Hadi, 2009). Analisis data pada uji kali ini diolah dengan menggunakan program SPSS 20.0. Hasil uji normalitas sebaran untuk variable keterikatan kerja menggunakan Shapiro-WilkTes diperoleh signifikansi 0,158 yang artinya sebaran data tersebut berdistribusi Normal. Hasil dapat dilihat pada tabel 4 sebagai berikut.

Tabel 4
Hasil Uji Normalitas Skala Keterikatan Kerja

Variabel	Shapiro-Wilk			Keterangan
	Statistic	df.	Sig.	
Coping Strategies	0.978	86	0.158	Normal

Uji linieritas menurut Sugiyono (2016) dapat digunakan untuk mengetahui adanya hubungan yang linear atau tidak signifikan antara variabel terikat dengan variabel bebas. Dari hasil uji linieritas hubungan keadilan organisasi dengan keterikatan kerja diperoleh signifikansi skor *Deviation from Linearity* sebesar nilai $F = 1.113$ pada $p = 0,358$ ($p > 0,05$) maka terdapat hubungan yang linier antara kedua variabel. Hasil dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5
Hasil Uji Linieritas Hubungan

Variabel	F	Sig.	Keterangan
Keadilan Organisasi – Keterikatan Kerja	1.113	0,358	Linier

Analisis ini digunakan untuk menguji hubungan keadilan organisasi dengan keterikatan kerja. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan Statistik Parametrik, yaitu uji korelasi *Product Moment*. Hasil analisis data menggunakan Korelasi *Product Moment* diperoleh skor korelasi sebesar 0,489 dengan signifikansi $p = 0.000 < 0.01$, maka terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara keadilan organisasi dengan keterikatan kerja. Hasil dapat dilihat pada tabel 6 sebagai berikut.

Tabel 6
Hasil Uji Korelasi

Variabel	rx _y	p
<i>Organizational Justice</i> – <i>Keterikatan kerja</i>	0,489	0,000

Hasil uji hipotesis dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment* dengan menggunakan SPSS versi 20, diketahui bahwa keadilan organisasi dan keterikatan kerja memiliki koefisien korelasi sebesar (r_{xy}) = 0,489 yang berarti tingkat korelasi antara variabel keadilan organisasi dan keterikatan kerja berkorelasi positif dan nilai signifikansi sebesar $p = 0,000$ ($p < 0,05$).

Jadi terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara keadilan organisasi dengan keterikatan kerja karyawan di PT.X Surabaya. Adanya hubungan positif dapat diartikan semakin baik keadilan organisasi yang dirasakan karyawan maka akan menimbulkan keterikatan kerja pada karyawan, begitu pula sebaliknya apabila karyawan merasakan keadilan organisasi yang rendah maka akan menimbulkan keterikatan kerja yang rendah terhadap karyawan. Dengan demikian maka hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan terhadap 86 orang karyawan, terdapat beberapa kategori berdasarkan jumlah skor. Terdapat 1.1% partisipan atau hanya 1 orang yang masuk kategori ST (sangat tinggi). Sedangkan pada 36% partisipan atau 31 orang yang masuk dalam kategori T (tinggi) dengan rentan skor 87 – 99. Selain itu terdapat 33,7% partisipan atau 29 orang yang masuk dalam kategori S (sedang) dengan rentan skor antara 74 – 86. Kemudian terdapat 25.7% atau 22 orang yang masuk dalam kategori R (rendah) dengan rentan skor antara 60 – 73. Terakhir terdapat partisipan yang termasuk dalam kategori SR (sangat rendah) sebanyak 3 orang. Berdasarkan hasil interpretasi pada total skor partisipan dapat disimpulkan bahwa partisipan dalam penelitian ini sebagian besar termasuk dalam kategori sedang untuk keterikatan kerjanya. lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 8
Hasil Interpretasi Skor Skala Keterikatan Kerja

Variabel	Rentang Nilai	Kategori	n	Persentase
Keterikatan Kerja	≥ 100	Sangat Tinggi	1	1.1 %
	87 - 99	Tinggi	31	36 %
	74 - 86	Sedang	29	33,7 %
	60 - 73	Rendah	22	25.7%

≤ 59	Sangat Rendah	3	3,5 %
Total		86	100%

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan terhadap 86 orang karyawan, terdapat beberapa kategori berdasarkan jumlah skor. Terdapat 4.7% partisipan atau hanya 4 orang yang masuk kategori ST (sangat tinggi). Sedangkan pada 25,6% partisipan atau 22 orang yang masuk dalam kategori T (tinggi) dengan rentan skor 84 – 94. Selain itu terdapat 43% partisipan atau 37 orang yang masuk dalam kategori S (sedang) dengan rentan skor antara 73 – 83. Kemudian terdapat 24,4% atau 21 orang yang masuk dalam kategori R (rendah) dengan rentan skor antara 62 – 72. Terakhir terdapat partisipan yang termasuk dalam kategori SR (sangat rendah) sebanyak 2 orang. Berdasarkan hasil interpretasi pada total skor partisipan dapat disimpulkan bahwa partisipan dalam penelitian ini sebagian besar termasuk dalam kategori sedang untuk penilaiannya terhadap keadilan organisasi. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 9
Hasil Interpretasi Skor Skala Keadilan Organisasi

Variabel	Rentang Nilai	Kategori	n	Persentase
Keadilan Organisasi	≥ 95	Sangat Tinggi	4	4,7 %
	84 – 94	Tinggi	22	25,6 %
	73 – 83	Sedang	37	43 %
	62 – 72	Rendah	21	24,4%
	≤ 61	Sangat Rendah	2	2,3 %
Total			86	100

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan di atas, menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara keadilan organisasi dengan keterikatan kerja pada karyawan PT.X di Surabaya. Hal tersebut menunjukkan jika hipotesa yang diajukan dapat diterima. Dengan kata lain dapat dijelaskan bahwa semakin baik pandangan keadilan organisasi pada karyawan maka akan semakin tinggi keterikatan kerja yang dimiliki. Sebagaimana hasil penelitian Fahima, dkk (2019) bahwa hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel distributive justice berpengaruh positif terhadap variabel keterikatan kerja dan variabel interactional justice berpengaruh positif terhadap variabel keterikatan kerja, sedangkan procedural justice tidak berpengaruh terhadap variabel keterikatan kerja. Penelitian lainnya juga dilakukan (Özer, Ö & Saygili, 2017) dengan hasil penelitiannya yang menunjukkan bahwa peningkatan persepsi keadilan organisasi (khususnya keadilan prosedural) karyawan merupakan dorongan positif pada tingkat keterikatan kerja mereka.

Menurut (Wilmar B Schaufeli et al., 2002) keterikatan kerja merupakan keadaan karyawan ketika karyawan dapat terlibat secara psikologis dengan pekerjaannya, sehingga dalam menjalankan pekerjaannya ia dipenuhi pikiran positif untuk mencapai hasil yang terbaik yang ditandai dengan adanya vigor, dedication dan absorption. Keterikatan kerja atau Keterikatan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang karyawan merasa engaged

dengan pekerjaannya maka ia akan menunjukkan perilaku yang positif dan tidak ingin menunda-nunda pekerjaan, dan dalam melaksanakan pekerjaannya tidak hanya kognisi yang terlibat, namun juga perilaku kerja yang ditampilkan akan jauh lebih prima dan juga dalam menyelesaikan pekerjaannya akan mengerahkan seluruh kemampuannya dengan penuh rasa senang (emosional) dan tanggung jawab.

Pada penjelasan di atas sesuai dengan apa yang telah didapatkan pada sampel yang telah digunakan. Bahwa karyawan sebagai sampel dalam penelitian ini berdasarkan hasil interpretasi pada total skor partisipan dapat disimpulkan bahwa partisipan dalam penelitian ini sebagian besar termasuk dalam kategori sedang untuk keterikatan kerjanya sehingga perusahaan kedepannya harus lebih bisa dalam memberikan upaya – upaya dalam meningkatkan keterikatan kerja karyawannya. Dalam setiap penelitian pastinya terdapat suatu kelemahan, dan kelemahan pada penelitian ini adalah penelitian dilakukan dengan teknik pengumpulan data dan penyebaran kuisioner secara langsung akan tetapi karena situasi pandemi dan mengharuskan antara subyek dan peneliti harus berjaga jarak, yang membuat peneliti harus bertanya satu persatu kepada seluruh karyawan dan seringkali hal tersebut membuat subyek merasa kurang nyaman dan munculnya rasa canggung jika berhadapan langsung dengan peneliti. Sehingga perlu waktu yang cukup lama untuk mengumpulkan seluruh data. Namun secara keseluruhan penelitian yang telah dilakukan ini dapat dijadikan acuan baru bagi perusahaan dalam membentuk keterikatan kerja bagi karyawannya.

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data, disimpulkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara keadilan organisasi dengan keterikatan kerja di PT.X Surabaya. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi keadilan organisasi yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi pula keterikatan kerja pada karyawan, dan sebaliknya. Dengan demikian hipotesis penelitian yang berbunyi “ada hubungan yang positif antara keadilan organisasi dengan keterikatan kerja di PT.X Surabaya” diterima/terbukti

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka saran yang dapat diberikan oleh penelitian antara lain saran bagi perusahaan atau organisasi diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai data dalam membuat kebijakan untuk meningkatkan keterikatan kerja pada karyawan. Untuk penelitian selanjutnya Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan untuk penelitian sejenis dengan memperluas lingkup penelitian, dan lebih menyempurnakan penelitian selanjutnya dengan menambahkan variabel lain seperti job resources dan gaya manjerial. saran bagi karyawan diharapkan agar dapat lebih membuka diri kepada perusahaan dan tetap berpikir positif, serta dapat menunjukkan kemampuan yang dimiliki sehingga atasan dapat menilai kemampuan karyawannya.

Referensi

- Supratiknya, A. (2014). Pengukuran Psikologis. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of keadilan organisasi. *Academy of management perspectives*, 21(4), 34-48.
- Wongan, S. (2014). Pengaruh Keadilan Organisasional dan Komunikasi terhadap Turnover dengan Employee Engagement sebagai Intervening Variable.
- Margaretha, M., & Santosa, T. E. C. (2012). Keadilan prosedural dan keadilan distributif sebagai prediktor Employee engagement. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 12(1).

- Fernandez, O. E. (2017). Pengaruh Keadilan organisasi. Terhadap Employee Engagement.
- Pareke, F. J. (2004). Hubungan keadilan dan kepuasan dengan keinginan berpindah: peran komitmen organisasional sebagai variabel pemediasi. *Jurnal Siasat Bisnis*, 2(9).
- Dwitya, M. S., Wicaksono, B., & Karyanta, N. A. (2015). Hubungan Antara Keadilan Organisasi dan Keterikatan Karyawan dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Mekar Armada Jaya Magelang. *Jurnal Empati*, 1–12.
- Etnaningtias, A. P., Psikologi, F., & Hidayatullah, S. (2011). *Intensi Turnover Pada Karyawan Pt . Alenatex Bandung*.
- Hidayat, A. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 11(1), 51. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v11i1.2516>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Luh, N., Astuti, P., Putu, N., & Harta, S. (2016). PENGARUH KETERIKATAN KERJA PADA KINERJA TRANSFORMASIONAL SEBAGAI PEMODERASI Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia Email : putuastuti22@gmail.com ABSTRAK PENDAHULUAN Kinerja bendahara erat kaitannya dengan kinerja suatu instansi. 12, 4057–4082.
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). *Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. Academy of Management journal*, 36(3), 527-556..pdf. (n.d.).
- Özer, Ö., Uğurluoğlu, Ö., & Saygili, M. (2017). Effect of Keadilan organisasi on Keterikatan kerja in Healthcare Sector of Turkey. *Journal of Health Management*, 19(1), 73–83. <https://doi.org/10.1177/0972063416682562>
- Petchsawang, P., & McLean, G. N. (2017). Workplace spirituality, mindfulness meditation, and keterikatan kerja. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 14(3), 216–244. <https://doi.org/10.1080/14766086.2017.1291360>
- Saeka, I., & Suana, I. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pt. Indonusa Algaemas Prima Bali. *None*, 5(6), 242068.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Schaufeli, W. B. (2011). Keterikatan kerja : What do we know? *International OHP Workshop, December*, 1–60.
- Schaufeli, Wilmar B, Bakker, A. B., & Rhenen, W. V. A. N. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout , keterikatan kerja , and sickness absenteeism. 917(December 2008), 893–917. <https://doi.org/10.1002/job>
- Schaufeli, Wilmar B, Salanova, M., Bakker, A. B., & Alez-rom, V. G. (2002). THE MEASUREMENT OF ENGAGEMENT AND BURNOUT : A TWO SAMPLE CONFIRMATORY FACTOR. 71–92.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and keterikatan kerja. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235–244. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003>

Merissa, B. (2018). Pengaruh Keterikatan kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt. lotte Shopping Indonesia Sidoarjo. *Agora*, 6(1).