

Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural terhadap Keterikatan Karyawan dengan Persepsi Dukungan Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada PT. Bangun Persada Kahuripan

Melati Rade Pratiwi¹, Syahrizal^{1*}

¹Universitas Negeri Padang

e-mail: melatiradepratiwi.mrp@gmail.com; syahrizal.unp@gmail.com

*corresponding author

Abstract

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis: (1) Pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap keterikatan karyawan pada PT. Bangun Persada Kahuripan, (2) Persepsi dukungan organisasi sebagai pemediasi antara keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Bangun Persada Kahuripan yang berjumlah 73 orang. Sedangkan jumlah sampel penelitian yaitu 73 orang dengan menggunakan teknik total sampling. Alat uji analisis yang digunakan adalah SmartPLS v.3.0 dengan metode analisis SEM (*Structural Equation Modeling*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan, (2) Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan, (3) Keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi dukungan organisasi pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan, (4) Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi dukungan organisasi pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan, (5) Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan, (6) Persepsi dukungan organisasi secara signifikan memediasi hubungan antara keadilan distributif terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan, (7) Persepsi dukungan organisasi secara signifikan memediasi hubungan antara keadilan prosedural terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan.

Keywords: Keterikatan Karyawan, Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Persepsi Dukungan Organisasi

Latar Belakang

Konsep keterikatan pertama kali dikemukakan oleh Kahn (1990), yang mendefinisikan keterikatan sebagai ungkapan atau ekspresi seorang pegawai secara fisik, kognitif, dan emosional dalam menjalankan perannya bekerja di organisasi. Karyawan menjadi terlibat dalam tugas-tugas, baik sendiri maupun dengan orang lain, sekaligus menunjukkan apa yang mereka pikirkan dan rasakan.

Keterikatan karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: keadilan organisasi (*organizational justice*), baik dalam pembagian hasil (*distributive justice*), prosedur dalam pengambilan keputusan (*procedural justice*), serta persepsi dukungan organisasi terhadap karyawan (*perceived organizational support*) (Fu dan Lihua, 2012) dan (Agustina, 2016).

Menurut Margaretha dan T. Elisabeth (2012), keadilan organisasi merupakan faktor yang berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan. Keadilan organisasi adalah konsep yang dibuat oleh Greenberg (1980) yang dibedakan dalam tiga komponen yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Keadilan dalam penelitian ini berfokus pada keadilan distributif dan keadilan prosedural, hal ini didukung oleh pendapat Greenberg (1986), mengatakan bahwa organisasi membantu menjelaskan sikap individu terhadap keadilan yang diterima baik secara prosedur maupun hasil.

Keadilan distributif berkaitan dengan keadilan dalam distribusi hasil. Dengan kata lain keadilan distributif merujuk pada sejumlah penghasilan atau penghargaan yang diterima karyawan (Milkovich dan Newma, 2005). Ketika karyawan memiliki persepsi yang tinggi tentang keadilan distribusi hasil dalam organisasi, dipastikan karyawan merasa diharuskan untuk berlaku adil dalam memainkan peran mereka dengan memberikan tingkat *engagement* yang lebih tinggi.

Keadilan prosedural mengacu pada keadilan yang dirasakan dari prosedur yang digunakan untuk menentukan hasil yang diperoleh karyawan (Colquitt, 2001). Cropanzano *et al* (2007), berpendapat bahwa keadilan prosedural secara keseluruhan dapat mempengaruhi karyawan untuk percaya kepada organisasi. Ketika karyawan memiliki persepsi yang tinggi tentang keadilan dalam prosedur distribusi hasil, dipastikan karyawan merasa diharuskan untuk berlaku adil dalam memainkan peran mereka dengan memberikan tingkat *engagement* yang lebih tinggi.

Persepsi dukungan organisasi juga dapat mempengaruhi keterikatan karyawan, Persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Dengan kata lain, persepsi dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger *et al*, 1986).

Sejumlah riset menemukan bahwa adanya variabel persepsi dukungan organisasi yang dapat memediasi hubungan antara keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap keterikatan karyawan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Agustina (2016) dan Biswas *et al* (2013) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi menjadi pemediasi hubungan antara keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap keterikatan karyawan yang memiliki dampak signifikan.

Keterikatan Karyawan

Keterikatan karyawan adalah keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme individual atas pekerjaan yang mereka lakukan (Robbins dan Judge, 2008). Pendapat serupa dikemukakan oleh Saragih dan Margaretha (2013), yang mendefinisikan keterikatan karyawan sebagai keterlibatan dan kepuasan individu dan juga rasa antusias untuk bekerja. Schaufeli (2002), keterikatan karyawan dapat dikatakan sebagai keadaan mental yang positif dari karyawan terhadap pekerjaannya.

Menurut pendapat Schaufeli dan Bakker (2003), keterikatan karyawan memiliki tiga indikator yaitu: (1) *Vigor* (semangat) sebagai level energi dan ketahanan mental yang tinggi ketika bekerja, kemauan untuk memberi usaha pada pekerjaan, dan selalu berusaha walaupun menghadapi kesulitan, (2) *Dedication* (dedikasi) sebagai keterlibatan seseorang dalam suatu pekerjaan dan memiliki antusias, inspirasi, dan kebanggaan dalam pekerjaan, dan (3) *Absorption* (penghayatan) sebagai perilaku yang mampu berkonsentrasi dan senang terlibat dengan pekerjaan tersebut.

Keadilan Distributif

Menurut Colquitt *et al* (2001), keadilan distributif mengacu pada persepsi keseimbangan distribusi hasil organisasi berupa gaji, tunjangan dan bonus. Dalam organisasi pada saat individu mempersepsikan bahwa rasio masukan dengan imbalan yang mereka terima seimbang, mereka akan merasakan kewajaran yang mengindikasikan adanya keadilan distributif. Menurut Greenberg & Baron (2008), keadilan distributif didefinisikan sebuah bentuk keadilan organisasi yang berfokus pada keyakinan karyawan bahwa mereka telah menerima jumlah imbalan yang sesuai serta mendapatkan penghargaan.

Menurut Niehoff dan Moorman (1993) ada lima indikator dari keadilan distributif, (1) Jadwal kerja, merupakan waktu bekerja karyawan yang telah ditentukan oleh perusahaan yang tertulis dalam aturan perusahaan, (2) Beban kerja, merupakan bobot pekerjaan yang dibebankan pada karyawan, (3) Penghargaan, Pemberian penghargaan pada karyawan harus sesuai dengan prestasi yang telah dicapai karyawan, (4) Tanggung jawab pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan hendaknya diberikan sesuai dengan tingkat kemampuan karyawan dalam bekerja, dan (5) Tingkat gaji, tingkat gaji yang diberikan harus sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan.

Keadilan Prosedural

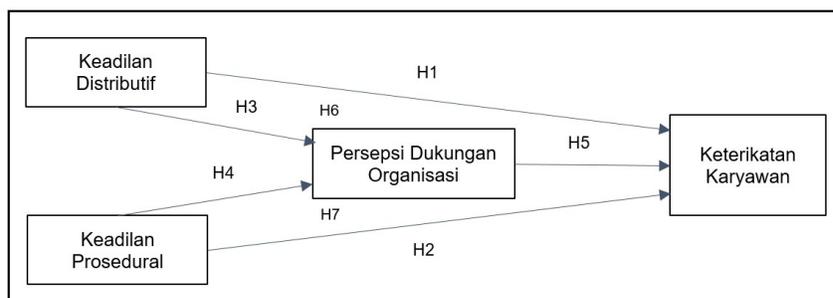
Keadilan prosedural merupakan keadilan organisasi yang berhubungan dengan prosedur pengambilan keputusan oleh organisasi yang ditujukan kepada anggotanya (Alotaibi, 2001). Sedangkan menurut Matteson *et al* (2014) keadilan prosedural merupakan persepsi karyawan tentang keadilan atas proses yang digunakan untuk mendistribusikan hasil. Menurut Kreitner dan Kinicki (2010), keadilan prosedural adalah keadilan yang dirasakan dari proses dan prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan.

Menurut Leventhal (1980) ada lima indikator dari keadilan prosedural yaitu, (1) Representatif atau keterwakilan, yaitu prosedur dikatakan adil bila sejak awal ada upaya untuk melibatkan semua pihak yang bersangkutan, (2) Konsistensi, prosedur yang adil harus konsisten baik dari seseorang kepada orang yang lain maupun dari waktu ke waktu, (3) Akurasi, merupakan Informasi yang dibutuhkan untuk menentukan agar penilaian Keadilan akurat harus mendasarkan pada fakta, (4) Meminimalkan bias, yaitu tidak ada orang atau kelompok yang diistimewakan atau diberlakukan tidak sama, (5) Etika, prosedur yang adil harus didasarkan pada standar etika dan moral, dan (6) Koreksi, upaya untuk memperbaiki kesalahan merupakan salah satu tujuan penting perlu ditegakkannya keadilan.

Persepsi Dukungan Organisasi

Menurut Eisenberger *et al* (1986), persepsi dukungan organisasi madalah pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan karyawan. Persepsi dukungan organisasi memiliki konsekuensi penting bagi kinerja dan kesejahteraan karyawan. Pendapat serupa juga disampaikan oleh Paille *et al* (2010), persepsi dukungan organisasi merupakan sebuah persepsi dari karyawan terhadap suatu organisasi apakah organisasi peduli, mengerti dan menghargai terhadap kesejahteraan karyawan atau tidak.

Menurut Eisenberger *et al* (1986) ada dua indikator dari persepsi dukungan organisasi yaitu, (1) Penghargaan atas kontribusi karyawan, dimana organisasi atau perusahaan menghargai karyawan atas usaha yang telah dilakukan oleh karyawan serta bersedia memberikan pertolongan sebagai penghargaan atas kontribusi yang telah dilakukan karyawan, dan (2) Kesejahteraan karyawan, berkaitan dengan sejauh mana karyawan mempersepsikan kepedulian organisasi pada kesejahteraan hidup karyawannya.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Penelitian yang mendukung Hipotesis Penelitian

- H1 : Alvi dan Abbasi (2012), Desyani dan Nurtjahjanti (2014), Ghosh *et al* (2014), Fu dan Lihua (2012)
 H2 : Alvi dan Abbasi (2012), Ghosh *et al* (2014), Fu dan Lihua (2012)
 H3 : Pemecutan *et al* (2016), DeConinck dan Johnson (2009), Hayuningtyas *et al* (2018)
 H4 : Pemecutan *et al* (2016), DeConinck dan Johnson (2009), Rhoades dan Eisenberger (2002), Hayuningtyas *et al* (2018)
 H5 : Dai dan Qin (2016), Kralj dan Solnet (2011), Meintjes dan Karl (2018)
 H6 : Agustina (2016), Biswas.,Varma, dan Ramaswani (2013)
 H7 : Biswas, Varma, dan Ramaswani (2013)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap keterikatan karyawan pada PT. Bangun Persada Kahuripan, dan persepsi dukungan organisasi sebagai pemediasi antara keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan.

Metode

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Bangun Persada Kahuripan yang berjumlah 73 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu *total sampling*, menurut Arikunto (2006:120) *total sampling* pengambilan sampel yang sama dengan jumlah populasi yang ada. Sehingga dalam penelitian ini sampel penelitian adalah tujuh puluh tiga (73) orang. Setelah data terkumpul dilakukan uji validitas untuk mengetahui valid atau tidaknya sebuah instrument. Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui seberapa besar tingkat kepercayaan terhadap hasil suatu pengukuran. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala likert, dan selanjutnya dianalisis dengan teknik analisis PLS (*Partial Least Square*).

Hasil dan Pembahasan

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas model.

Convergent Validity

Berdasarkan hasil uji validitas dapat diketahui bahwa variabel keterikatan karyawan, keadilan distributif, keadilan prosedural, dan persepsi dukungan organisasi memiliki nilai korelasi yang lebih besar dari AVE, yaitu lebih besar dari 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator pernyataan yang digunakan memiliki validitas yang baik. Dengan nilai AVE untuk variabel keterikatan karyawan sebesar 0.533, variabel keadilan distributif sebesar 0.599, variabel keadilan prosedural sebesar 0.569 dan persepsi dukungan organisasi sebesar 0.621.

Discriminant Validity

Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika nilai *average variance extracted* (AVE) dengan nilai ($\geq 0,5$). Hasil pengujian *discriminant validity* dengan nilai AVE berikut ini:

Tabel 1. Hasil Uji *Discriminant Validity* – Nilai AVE

Variabel	AVE
Keadilan Distributif (X1)	0.599
Keadilan Prosedural (X2)	0.569
Keterikatan Karyawan (Y)	0.533
Persepsi Dukungan Organisasi (Z)	0.621

Berdasarkan hasil diatas dapat dijelaskan bahwa dari hasil keempat variabel memiliki nilai AVE diatas 0,5 sehingga dapat dikatakan data memiliki *discriminant validity* yang baik.

Cronbach Alpha dan Composite Reliability

Kriteria reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach Alpha* dan *composite reliability* dari masing-masing variabel. Nilai batas untuk tingkat reliabilitas diatas 0,7. Berikut hasil uji reliabilitas sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas - Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach Alpha	Composite Reliability
Keadilan Distributif (X1)	0.832	0.882
Keadilan Prosedural (X2)	0.848	0.888
Keterikatan Karyawan (Y)	0.937	0.945
Persepsi Dukungan Organisasi (Z)	0.898	0.920

Hasil analisis uji reliabilitas menginformasikan bahwa seluruh variabel memenuhi *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* diatas 0,7 sudah memenuhi kriteria reliabel dan layak untuk digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Nilai R-Square

Analisis ini menunjukkan besarnya pengaruh dari variabel eksogen kepada variabel endogennya. Berikut besarnya nilai R-Square pada hubungan antara konstruk penelitian ditunjukkan dalam tabel berikut.

Tabel 3. Hasil Analisis R-square

Variabel	R-Square
Keadilan Distributif (X1)	
Keadilan Prosedural (X2)	
Keterikatan Karyawan (Y)	0.875
Persepsi Dukungan Organisasi (Z)	0.815

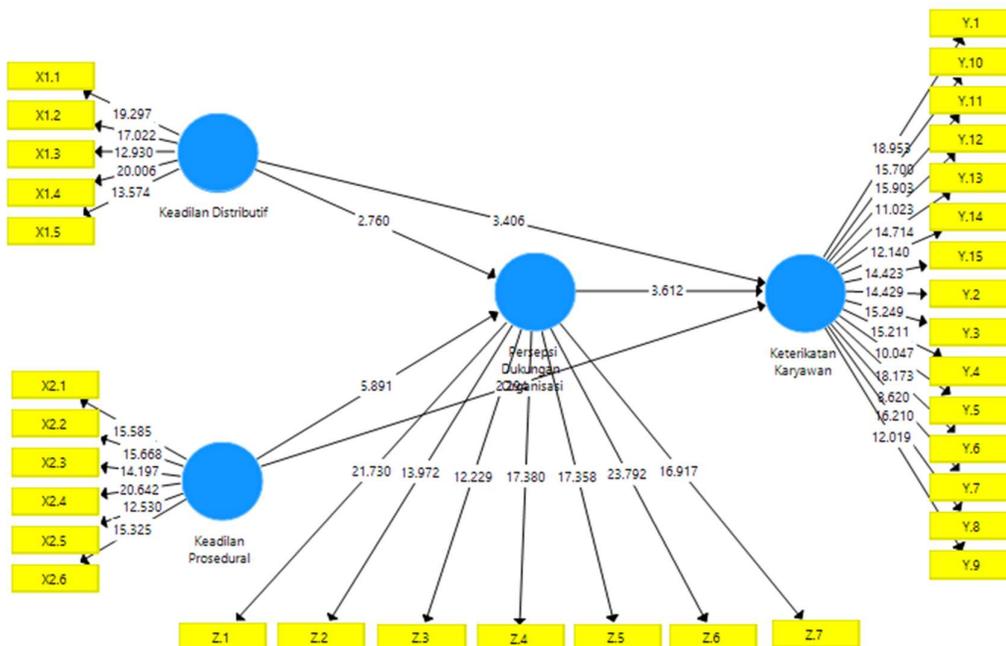
Berdasarkan Tabel diperoleh nilai R Square pada variabel keterikatan karyawan sebesar 0,875 yang berarti keadilan distributif, keadilan prosedural dan persepsi dukungan organisasi mampu menjelaskan pengaruhnya pada keterikatan karyawan sebesar 87.5%. Selanjutnya diperoleh nilai R Square pada konstruk persepsi dukungan organisasi sebesar 0,815 yang berarti keadilan distributif dan keadilan prosedural mampu menjelaskan pengaruhnya pada persepsi dukungan organisasi sebesar 81.5%.

Hasil analisis Inner Model

Uji Inner Model atau Uji Model Structural

Uji ini digunakan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten seperti yang telah dihipotesiskan dalam penelitian, Berdasarkan *output* PLS, didapatkan gambar sebagaimana pada Gambar 2.

Hasil nilai *inner weight* pada gambar tersebut menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan, keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan, keadilan distributif berpengaruh positif terhadap persepsi dukungan organisasi, keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap persepsi dukungan organisasi, persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan.



Gambar 2. Inner model

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada model bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengujian ini dilakukan dengan cara melakukan proses *bootstrapping*, apabila *t-statistic* lebih besar dari nilai *t* tabel (1.96), maka hipotesis dapat diterima.

Tabel 4. Hasil Pengolahan Data Penelitian

Variabel	Original Sample (O)	TStatistic (O/STDEV)	Kesimpulan
Keadilan Distributif -> Keterikatan Karyawan	0.349	3.190	Diterima
Keadilan Distributif -> Persepsi Dukungan Organisasi	0.298	2.838	Diterima
Keadilan Prosedural -> Keterikatan Karyawan	0.259	2.187	Diterima
Keadilan Prosedural -> Persepsi Dukungan Organisasi	0.627	6.070	Diterima
Persepsi Dukungan organisasi -> Keterikatan Karyawan	0.367	3.56	Diterima

Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Keterikatan Karyawan

Hasil analisis data menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan pada PT Bangun Persada Kahuripan. Hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien jalur dan *t-statistik*. Hal ini berarti hipotesis pertama yang menyatakan keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan diterima. Ketika karyawan mempersepsikan organisasi adil dalam distribusi hasil, maka akan meningkatkan keterikatan karyawan, dimana akan timbul rasa kepuasan dalam diri karyawan atas keadilan distributif yang diberikan oleh organisasi, hal inilah yang mendorong karyawan untuk memberikan tingkat *engagement* yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Alvi dan Abbasi (2012), menyatakan keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Desayani dan Nurtjahyanti (2014).

Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Keterikatan Karyawan

Hasil analisis data menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan pada PT Bangun Persada Kahuripan. Hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien jalur dan t-statistik. Ini berarti hipotesis kedua yang menyatakan keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan diterima. Ketika karyawan mempersepsikan organisasi adil dalam prosedur distribusi hasil, maka akan meningkatkan keterikatan karyawan, dimana akan timbul rasa kepuasan dalam diri karyawan atas keadilan prosedural yang diberikan oleh organisasi, hal inilah yang akan mendorong karyawan untuk memberikan tingkat *engagement* yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ghosh et al (2014), yang menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan. Penelitian lain yang mendukung hasil penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Fu dan Lihua (2012).

Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Persepsi Dukungan Organisasi

Hasil analisis data menunjukkan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi dukungan organisasi pada PT Bangun Persada Kahuripan. Hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien jalur dan t-statistik. Ini berarti hipotesis ketiga yang menyatakan keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi dukungan organisasi pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan diterima. Ketika karyawan mempersepsikan organisasi adil dalam distribusi hasil, maka dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi, karena persepsi karyawan terhadap adanya keadilan distributif mempengaruhi persepsi mereka bahwa organisasi menghargai mereka, keadilan yang dirasakan karyawan akan menimbulkan persepsi bahwa organisasi peduli terhadap perkembangan karyawannya, hal inilah yang selanjutnya dapat menumbuhkan persepsi dukungan organisasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Fu dan Lihua (2012), menyatakan keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi dukungan organisasi. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Pemecutan *et al* (2016).

Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Persepsi Dukungan Organisasi

Hasil analisis data menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi dukungan organisasi pada PT Bangun Persada Kahuripan. Hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien jalur dan t-statistik. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji analisis *inner* model yang diperoleh dari nilai koefisien jalur dan t-statistik. Ini berarti hipotesis keempat yang menyatakan keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi dukungan organisasi pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan diterima. Ketika karyawan mempersepsikan organisasi adil dalam penerapan prosedur distribusi, maka dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi, karena persepsi karyawan terhadap adanya keadilan prosedural mempengaruhi persepsi mereka bahwa organisasi menghargai mereka, keadilan yang dirasakan karyawan akan menimbulkan persepsi bahwa organisasi peduli terhadap perkembangan karyawannya, hal inilah yang selanjutnya dapat menumbuhkan persepsi dukungan organisasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh DeConick dan Johson (2009), yang menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap persepsi dukungan organisasi. Penelitian lain yang mendukung hasil penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Hayuningtyas *et al* (2018).

Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Keterikatan Karyawan

Hasil analisis data menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT Bangun Persada Kahuripan. Hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien jalur dan t-statistik. Ini berarti hipotesis kelima yang menyatakan persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan diterima. Ketika karyawan mempersepsikan organisasi peduli terhadap kontribusi dan kesejahteraan karyawan,

maka dapat meningkatkan keterikatan karyawan, dimana karyawan merasa harus membalas kepedulian atas kesejahteraan yang organisasi berikan dengan tingkat keterikatan yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Dai dan Qin (2016), menyatakan persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Kralj dan Solnet (2011).

Tabel 5. Efek tidak langsung Spesifik

Variabel			Sample Asli (O)	T-Statistik (O /STDEV)	Keterangan
Keadilan Distributif	->	Persepsi Dukungan Organisasi -> Keterikatan Karyawan	0.109	2.178	Diterima
Keadilan Prosedural	->	Persepsi Dukungan Organisasi -> Keterikatan Karyawan	0.230	2.988	Diterima

Keadilan distributif terhadap keterikatan karyawan dimediasi persepsi dukungan organisasi

Hasil analisis data menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memediasi hubungan antara keadilan distributif terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT Bangun Persada Kahuripan. Hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien jalur dan t-statistik. Ini berarti hipotesis keenam yang menyatakan persepsi dukungan organisasi memediasi hubungan antara keadilan distributif terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan diterima. Ketika karyawan mempersepsikan organisasi adil dalam distribusi hasil, maka akan mempengaruhi persepsi mereka bahwa organisasi menghargai mereka, hal inilah yang akan mendorong karyawan untuk membalas organisasi dengan memberikan keterikatan yang lebih besar.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Agustina (2016) yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi dapat memediasi pengaruh keadilan distributif terhadap keterikatan karyawan.

Keadilan Prosedural terhadap keterikatan karyawan dimediasi persepsi dukungan organisasi

Hasil analisis data menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memediasi hubungan antara keadilan prosedural terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT Bangun Persada Kahuripan. Hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien jalur dan t-statistik. Ini berarti hipotesis ketujuh yang menyatakan persepsi dukungan organisasi memediasi hubungan antara keadilan prosedural terhadap keterikatan karyawan pada karyawan PT. Bangun Persada Kahuripan diterima. Ketika karyawan mempersepsikan organisasi adil dalam prosedur distribusi, maka akan mempengaruhi persepsi mereka bahwa organisasi menghargai mereka, hal inilah yang secara tidak langsung akan mendorong karyawan untuk membalas organisasi dengan memberikan keterikatan yang lebih besar.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Biswas *et al* (2013) yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi dapat memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap keterikatan karyawan.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian diatas, maka dapat ditarik kesimpulan keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan pada keterikatan karyawan. Artinya semakin baik keadilan distributif dan keadilan prosedural yang dilakukan perusahaan maka akan mampu meningkatkan keterikatan yang dimiliki karyawan. Keadilan distributif dan keadilan prosedural sama-sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada persepsi dukungan organisasi. Keadilan distributif dan keadilan prosedural sama-sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada keterikatan karyawan yang di mediasi oleh persepsi dukungan organisasi. Artinya jika karyawan mempersepsikan organisasi adil dalam distribusi hasil dan prosedur, maka akan mempengaruhi persepsi mereka bahwa organisasi menghargai mereka, hal inilah yang akan mendorong karyawan untuk membalas organisasi dengan memberikan keterikatan yang lebih besar.

Bagi perusahaan saran yang dapat dipertimbangkan yaitu perusahaan perlu meyakinkan karyawan bahwa sistem distribusi hasil yang diterapkan telah adil berdasarkan kontribusi yang diberikan, sistem imbalan yang ada

perlu disosialisasikan kembali dan digunakan sebagai alat untuk memotivasi karyawan dalam mencapai keterikatan. Perusahaan diharapkan bisa meningkatkan penerapan prosedur distribusi hasil yang adil. Dimana proses dan prosedur distribusi hasil dilakukan dengan konsistensi, akurat, tidak mengandug kepentingan pihak tertentu terbuka terhadap koreksi, serta sesuai dengan etika. Terakhir diharapkan PT. Bangun Persada Kahuripan dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi yang dimiliki oleh karyawan seperti lebih menghargai kontribusi yang telah diberikan oleh para karyawannya, memberikan perasaan diterima dan diakui kepada karyawan, karna dari hasil penelitian terbukti persepsi dukungan organisasi dapat memediasi pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap keterikatan karyawan.

Daftar Rujukan

- Alotaibi, G.A. (2001). Antecedents of Organizational Citizenship Behaviour: A Study of Public Personal in Kuwait. *Public Personal Management*. 3(30).
- Alvi, A.K., dan Abbasi, A.S. (2012). Impact of Organizational Justice on Employee Engagement in Banking Sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*. 12(5):543-649.
- Agustina, Tri Siwi. (2016). Organizational Justice, Employee Engagement, dan Perceived Organizational Support pada PT. Petrokimia Gresik. *Conference on Management and Behavioral Studies*. 384-393.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Biswas, Soumendu., Varma., dan Ramaswami. (2013). Lingking distributive and procedural justice to employee engagement through social exchange: a field study in India. *The International Journal of Human Resources Management*, 24, 1570-1587.
- Blau, P.M. 1964. *Exchange and Power in Social Life*, New York: Wiley. Blauener, R. Chicago: University of Chicago Press.
- Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C., dan Ng, K.Y. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*. 86:425-445.
- Cropanzano, R., Bowen, D.E., dan Gilliland, S.W. (2007). The Management Of Organizational Justice. *Academy Of Management Perspectives*. 21(4): 34 – 38.
- DeConinck, James B., dan Johnson, J.T. (2009). The Effects of Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Organizational Justice on Turn Over among Salespeople. *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 29(4).
- Dai, Kailiang., dan Qin, Xinyu. (2016). Perceived Organizational Support and Employee Engagement: Based on the Research of Organizational Identification and Organizational Justice. *Open Journal of Social Sciences* (4): 46-57.
- Desyani, Inggan D.P., dan Nurtjahjanti., Harlina. Hubungan antara Keadilan distributif dengan Employee Engagement pada Karyawan PT. Telkom, Tbk Divisi Regional IV Semarang. *Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro*.
- Eisenberger, R., Huntington, S., dan Sohwa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*. 71(3): 500-507.
- Fu, Yang., dan Lihua., Zhang. (2012). Organizational justice and perceived organizational support-the moderating role of conscientiousness in China. *Emerald group publishing limited*. (3): 145-166.
- Ghosh, Piyali., Alka, Rai., dan Sinha, Apsa. (2014). Organizational justice and employee engagement Exploring the linkage in public sector banks in India. *School of Management Studies, Motilal Nehru National Institute of Technology, Allahabad, India*. 43(4): 628-645.
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *The Academy of Management Review*. 12(1): 9-22

- Greenberg, J, dan Baron, R. A. 2008. *Behaviour in Orgnaization*. New Jersey : Prentice Hall Pearson Education International.
- Hayuningtyas, R.F., Do, B.R., Irawanto, D.W., dan Sudiro, Achmad. (2018). Organizational Justice and Affective Organizational Commitment: Mediated by Organizational Trust and Perceived Organizational Support. *Asia Pacific Management and Business Application*. 6(3); 175-196.
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*. 33(4): 692-724.
- Kralj, Anna L., dan Solnet, David.J. (2011). The influence of perceived organizational support on engagement: a cross-generational investigation in the hospitality industry. *International CHRIE Conference-Refereed Track*. 1-10.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2010. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Leventhal, G.S. (1980). What Should Be Done With Equity Theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationship. *Department of Psychology Wayne State University*.
- Margaretha, Meily., dan T. Elisabeth, C.S. (2012). Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif sebagai Prediktor Employee Engagement. *Jurnal Manajemen*. 12(1): 103-114.
- Milkovich, G.T., dan Newman, J.M. 2005. *Compensation*, Edisi 8. New York: Prentice-Hall, Inc.
- Meintjes, Anel., dan Karl H. (2018). The Impact of Resilience and Perceived Organisational Support on Employee Engagement in a competitive Sales Evironment. *Journal of Human Resource Management*.
- Niehoff, B.P., dan 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.
- Paille, P., Bourdeau, L., dan Galois, I. (2010). Support, Trust, Satisfaction Intent to Leave and Citizenship at Organizational Level: A Social Exchange Approach of Organizational Analysis. *International Journal of Organizational Analysis*. 18(1): 41-58.
- Pamecutan, A.A.G.G., Dharmanegara, I.G.B., dan Udayana, I.G.B. (2016). The Role Perceived Organizational Support to Increase Effect of Organizational Justice Dimension on Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Business Management*. 18(8): 57-68.
- Rhoades, L., dan Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*. 87(4): 698 – 714.
- Robbins, Stephen P., dan Judge, Timothy.A. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi 12 Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saragih, susanti., dan Margaretha, Meily. (2013). Antecedent dan Konsekuensi Employee Engagement: Studi pada Industri Perbankan.
- Schaufeli, W.B., Martinez, I., Marques-Pinto, A., Salanova, M., dan Bakker, A.B. (2002). Burnout and Engagement in University Student: A Cross National Study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*. 33: 464-481.
- Schaufeli, W.B., dan Bakker, A.B. (2003). Test Manual for Utrecht Work Engagement Scale. Published manuscript, Utrecht University, the Netherlands.