

HUBUNGAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KEPERCAYAAN ORGANISASI

Ilham Hadisa¹, Donal Devi Amdanata²

¹ Sekolah Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Lancang Kuning, Riau, Indonesia

² Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Lancang Kuning, Riau, Indonesia

*e-mail: hadisailham@gmail.com

Article Info

Article history:

Received 30 11, 2023

Revised 28 12, 2023

Accepted 29 12, 2023

Keywords:

Procedural Justice
Organizational Trust

Article Info

Sejarah artikel:

Diterima 30 11, 2023

Direvisi 28 12, 2023

Diterima 29 12, 2023

Kata kunci:

Keadilan Prosedural
Kepercayaan Organisasi

Abstract

The research method employed a literature study (library research), involving the collection of data from various literature related to the research topic. The research findings indicate that procedural justice by management positively contributes to employee trust. Employees who believe in procedural justice tend to have high organizational trust. The conclusion of this research provides a valuable contribution to the field of management, particularly in leadership, organizational behavior, and human resource management. The research findings also offer insights for organizational management in designing strategies to prevent behaviors that could undermine organizational trust. The results of this research highlight the crucial role of leadership in shaping positive attitudes and behaviors among employees in the organizational context.

Abstrak

Metode penelitian menggunakan studi pustaka (library research), dengan mengumpulkan data dari berbagai literatur yang terkait dengan topik penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan prosedural oleh manajemen berkontribusi positif terhadap kepercayaan karyawan. Karyawan yang percaya pada keadilan prosedural cenderung memiliki kepercayaan organisasi yang tinggi. Kesimpulan penelitian ini memberikan kontribusi berharga bagi studi manajemen, khususnya dalam kepemimpinan, perilaku organisasi, dan manajemen sumber daya manusia. Temuan penelitian ini juga memberikan pandangan bagi manajemen organisasi dalam merancang strategi untuk mencegah perilaku yang dapat melemahkan kepercayaan organisasi. Hasil penelitian ini menyoroti peran penting kepemimpinan dalam membentuk sikap dan perilaku positif karyawan dalam konteks organisasi.

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Organisasi menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan keberlanjutan dan keberhasilan operasionalnya di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat. Di tengah dinamika lingkungan bisnis yang cepat berubah, faktor internal organisasi seperti kepercayaan karyawan sangat penting untuk menjaga stabilitas dan produktivitas. Salah satu aspek keadilan organisasi, keadilan prosedural, menarik perhatian karena berdampak besar pada pola pikir dan perilaku karyawan. Ini karena keadilan prosedural terkait erat dengan proses pengambilan keputusan organisasi, seperti transparansi, partisipasi, dan konsistensi dalam menjalankan kebijakan. Dengan demikian, muncul pertanyaan penting tentang bagaimana keadilan prosedural membantu meningkatkan kepercayaan karyawan. Selama beberapa tahun ini keadilan organisasi dan kepercayaan organisasi menjadi perhatian para ilmuwan dan praktisi studi organisasi (Tlaiss and Elamin, 2015), terutama berkaitan dengan dampaknya terhadap efektifitas organisasi dan keinginan para karyawan untuk kooperatif dan produktif dalam organisasi (Aryee et al, 2002) dalam (Rahmat dan Abdillah, 2017). Keadilan organisasi yang dirasakan oleh karyawan menjadi penyebab tingginya tingkat komitmen organisasi karyawan. Keadilan prosedural merupakan salah satu bentuk keadilan organisasi yang memberi fokus pada keadilan dalam membuat keputusan (Hwei dan Santosa, 2012). Ketidakpercayaan didalam manajemen ditemukan sebagai kendala utama dalam hubungan di dalam organisasi (McCune, 1998) dalam (Rahmat dan Abdillah, 2017). Pengaruh keadilan procedural terhadap kepercayaan organisasi juga ditemukan pada penelitian Hayunintyas et al. (2018); Yulianti (2016); Oliver E. Ngodo (2008); Dolan (2014) dan Demir (2011). Dalam penelitian yang dilakukan Oktuğ (2012), dijelaskan bahwa perusahaan yang memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi antar anggota dalam sebuah perusahaan cenderung memiliki karyawan yang loyal dan memiliki tingkat kepuasan kerja yang sebanding. Selain itu di terangkan bahwa *organizational trust* dalam sebuah perusahaan juga memiliki hubungan yang positif dengan proses pembangunan sebuah perusahaan. Hal ini menerangkan bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan antar individu dalam sebuah perusahaan maka proses pengembangan perusahaan juga mengalami percepatan.

Dengan memahami lebih lanjut hubungan antara keadilan prosedural dan kepercayaan organisasi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga bagi praktisi manajemen sumber daya manusia dan pemangku kepentingan organisasi untuk merancang strategi yang efektif dalam meningkatkan kepercayaan karyawan dan, oleh karena itu, meningkatkan kinerja dan keberlanjutan organisasi.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan tersebut, penelitian ini mengajukan pertanyaan “Apakah keadilan prosedural memiliki hubungan terhadap kepercayaan organisasi?”

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dan menjelaskan hubungan antara keadilan prosedural terhadap komitmen afektif melalui variabel kepercayaan organisasi.

2. TELAAH PUSTAKA

Teori Pertukaran Sosial

Dalam penelitian ini dasar teori yang mendasari adalah teori pertukaran social (*Social Exchange Theory*) yang disampaikan oleh Blau pada tahun 1986. Pertukaran social yang dibahas merupakan sebuah teori yang menjelaskan bagaimana individu karyawan saling melengkapi. Hubungan pertukaran dengan orang lain akan menghasilkan suatu imbalan bagi kita. Teori pertukaran sosial melihat anatara perilaku dengan lingkungan terdapat hubungan yang saling mempengaruhi. Teori pertukaran ini sendiri lebih bersifat ekologis dimana adanya pengaruh lingkungan terhadap perilaku aktor serta pengaruh aktor terhadap lingkungannya. (Mighfar, 2015). Teori ini merupakan akar dari teori pertukaran yang dinamakan *behaviorisme*, dimana hubungan tadi merupakan dasar dari *operant condition* (Ritzer, George dan Douglas, 2004) dalam (Mighfar, 2015). Sudut

pandang Pertukaran Sosial berpendapat bahwa orang menghitung nilai keseluruhan dari sebuah hubungan dengan mengurangi pengorbanannya dari penghargaan yang diterima (Mighfar, 2015).

Keadilan Prosedural

Baharuddin (2010) menyatakan bahwa keadilan prosedural berhubungan dengan persepsi bawahan akan suatu bentuk keadilan dari semua proses yang telah diterapkan oleh pihak atasan dalam perusahaan tersebut dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja para karyawannya. Anggapan adil atau tidak adil mengenai proses dan prosedur yang telah diterapkan menunjukkan tingkat tinggi/rendahnya keadilan procedural menurut bawahan. James L. Gibson (2012) mendefinisikan keadilan prosedural yaitu mengacu pada kewajaran proses dan prosedur organisasi yang digunakan untuk menentukan sumber daya dan alokasi keputusan. Menurut Al-Zu'bi (2010) keadilan prosedural mengacu pada persepsi karyawan tentang keadilan aturan dan prosedur yang mengatur suatu proses. Menurut Robbins, (2012) mendefinisikan keadilan prosedural sebagai berikut "Keadilan prosedural merupakan keadilan yang dirasakan dari proses yang digunakan untuk menentukan distribusi imbalan."

Kepercayaan Organisasi

Kepercayaan didefinisikan oleh Mayer, Davis, dan Schoorman (1995) dalam Demir (2011) sebagai kesediaan suatu pihak untuk menjadi rentan terhadap tindakan pihak lain berdasarkan harapan bahwa pihak lain akan melakukan tindakan tertentu yang penting bagi pemberi kepercayaan, terlepas dari kemampuan untuk memantau atau mengendalikan pihak lain tersebut'. Dalam konteks ini, kepercayaan adalah variabel kunci yang memprediksi perilaku individu dalam suatu organisasi. Sikap kepercayaan organisasi dengan harapan karyawan penting untuk merawat mereka dan responsif terhadap kebutuhan mereka, sekarang dan di masa depan (Olson et al., 2006 dalam Demir, 2011) dan untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja baik untuk individu maupun organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Metode pada artikel ini menggunakan studi pustaka (*library research*) yaitu metode dengan pengumpulan data dengan cara memahami dan mempelajari teori-teori dari berbagai literatur yang berhubungan dengan penelitian tersebut.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Lind, (2001) dalam Ghimire (2018) menambahkan bahwa penggunaan prosedur yang adil oleh manajemen menghasilkan kepercayaan karyawan. Kepercayaan yang dihasilkan memotivasi karyawan untuk membalas secara positif terhadap organisasi (Konovsky dan Pugh, 1994) dalam Ghimire (2018). Albrecht dan travaglione (2003) dalam Ghimire (2018) menunjukan bahwa keadilan dalam prosedur organisasi merupakan penentu untuk signifikansi dari kepercayaan dalam manajemen. Penelitian yang dilakukan oleh (Rahmat dan Abdillah, 2017) mengungkapkan *procedural justice* berpengaruh positif terhadap kepercayaan organisasi dan menjelaskan bahwa kepercayaan bawahan terhadap organisasi disebabkan oleh persepsi bawahan mengenai sejauh mana proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh organisasi dilakukan secara akurat, etis dan adil. Florence et al. (2006) dalam Yulianti (2016) menyatakan terdapat hubungan keadilan prosedural dengan *trust*. Kepercayaan seharusnya memainkan sebuah peranan penting dalam hubungan-hubungan ini dengan beraksi sebagai sebuah mekanisme dimana keadilan yang mana mempengaruhi hasil-hasil para karyawan (Yulianti, 2016). Adanya pengaruh keadilan prosedural terhadap kepercayaan organisasi juga seiring dengan hasil penelitian Dolan (2014). Pengaruh keadilan prosedural juga memberikan dampak terhadap kepercayaan organisasi dimana prosedur yang adil dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap suatu organisasi. Hal ini diperkuat dengan temuan Dolan (2014) yang menunjukkan bahwa keadilan prosedural memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepercayaan organisasi, Rahmat dan Abdillah (2017), Yulianti (2016), Hayunintyas et al., (2018); Yulianti, (2016); Oliver E. Ngodo, (2008); Dolan, (2014) dan Demir, (2011) juga memperkuat hasil temuan tersebut.

Studi ini menemukan bahwa keadilan prosedural berkorelasi dengan tingkat kepercayaan karyawan terhadap perusahaan. Ini menunjukkan bahwa karyawan yang percaya bahwa proses pengambilan keputusan perusahaan adalah adil, jelas, dan partisipatif, cenderung lebih percaya pada manajemen dan struktur organisasi secara keseluruhan. Pentingnya transparansi dalam menjalankan prosedur organisasi. Proses pengambilan keputusan yang terbuka dan dapat dipahami oleh karyawan dapat menunjukkan bahwa kebijakan organisasi melihat kepentingan dan kontribusi karyawan juga. Ketika karyawan memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, mereka dapat memperkuat ikatan kognitif dan emosional mereka terhadap organisasi.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini memberikan kontribusi yang berharga bagi studi manajemen, khususnya pada kajian topik kepemimpinan, perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Temuan penelitian ini juga dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen organisasi dalam mendesain strategi untuk mencegah perilaku yang melemahkan kepercayaan kepada organisasi. Hasil penelitian juga memberikan dukungan tambahan mengenai pentingnya fungsi dari kepemimpinan dalam organisasi untuk membentuk sikap dan perilaku positif karyawan. Manajemen dapat mengambil tindakan konkret untuk memperkuat dasar kepercayaan organisasi dengan memahami hubungan antara keadilan prosedural dan kepercayaan organisasi. Peningkatan kepercayaan ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, meningkatkan kinerja karyawan, dan memberikan organisasi keunggulan kompetitif dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompleks.

REFERENSI

- [1] Al-Zu'bi, H. A. (2010). A Study of Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 102–109. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n12p102>
- [2] Baharuddin. (2010). *Psikologi pendidikan* (Ar-Ruzz Me).
- [3] Demir, M. (2011). Effects of organizational justice, trust and commitment on employees' deviant behavior. *Anatolia*, 22(2), 204–221. <https://doi.org/10.1080/13032917.2011.597934>
- [4] Dolan, S. L. (2014). *Testing the causal relationships between procedural justice , trust and organizational citizenship behavior Testing the causal relationships between procedural justice , trust and organizational citizenship behavior By University of Haifa. May.*
- [5] Ghimire, B. (2018). Relationship among Trust , Justice and Organizational Commitment at Hospitals in Nepal. *Pravaha Journal*, 31–38.
- [6] Hayunintyas, R. F., Do, B. R., Sudiro, A., & Irawanto, D. W. (2018). Organizational Justice and Effective Organizational Commitment mediated by Organizational Trust and Perceived Organizational Support: Study at the largest Poultry Industry Company in Indonesia. *Asia Pacific Management and Business Application*, 6(3), 175–196. <https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2018.006.03.4>
- [7] Hwei, S., & Santosa, T. E. C. (2012). Pengaruh keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*, 9, 37–52.
- [8] James L. Gibson, et. a. (2012). *Organization: Bbehaviour, Structure, Processes. 14th Edition* (14 th). McGraw-Hill Companies, Inc.
- [9] Mighfar, S. (2015). Social exchange theory: Telaah Konsep George C. Homans Tentang Teori Pertukaran Sosial. *LISAN AL-HAL: Jurnal Pengembangan Pemikiran Dan Kebudayaan*, 9(2), 259–282. <https://doi.org/10.35316/lisanalhal.v9i2.98>
- [10] Oktuğ, B. Z. (2012). The effects of organizational trust on employee decision making styles. *British Journal of Arts and Social Sciences*, 9, 79–88.
- [11] Oliver E. Ngodo. (2008). Procedural Justice and Trust : The Link in the Transformational Leadership – Organizational Outcomes Relationship Relationship. *International Journal of Leadership Studies*, 4(1), 82–100.
- [12] Rahmat, A., & Abdillah, M. R. (2017). *Pengaruh keadilan organisasi terhadap kepercayaan organisasi (studi*

-
- empiris pada seluruh sekolah tinggi ilmu ekonomi di kota pekanbaru. 14(2), 121–130.*
- [13] Robbins, P. S. dan T. A. J. (2012). *Perilaku Organisasi*.
- [14] Tlaiss and Elamin. (2015). Exploring organizational trust and organizational justice among junior and middle managers in Saudi Arabia Trust in immediate supervisor as a mediator. *Journal of Management Development, 34*(9 pp), 1042–1060.
- [15] Yulianti, P. (2016). Procedural Justice, Organizational Trust, Organizational Identification dan Pengaruhnya pada Employee Engagement. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan | Journal of Theory and Applied Management, 9*(3), 210–225. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v9i3.3076>