

PERSEPSI KEADILAN ORGANISASIONAL PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KABUPATEN TANGGAMUS PROVINSI LAMPUNG

Zainnur M. Rusdi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

Email : zainur_se@yahoo.co.id

Dina Safitri

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

Abstract

Employment institution that promotes the principles of organizational justice will surely make the employees into the spirit to work because it will lead to the welfare of its employees. As in the case of salary, if the employment institutions provide appropriate salary to the employees it will give a good perception of the fairness of the agency policy. Conversely, if the agency does not provide salary based on workload, skill and ability of employees and other matters set forth in the agency, it will give the negative perception of fairness.

Civil servants are state officials in the service of the community to provide equitable services to various public sector. Civil servants are required to carry out their duties responsibly and professionally so as to ensure the implementation of public service that is clean and professional. It certainly would be realized if the employee can feel the organizational justice in the agency where he worked both in terms of salary, participation in decision-making, and in terms of good treatment from the superiors without discrimination.

Based on the results of the descriptive analysis using the obtained mean that procedural justice is the dominant justice felt by employees (mean = 21.92), while the interactional justice (mean = 15.45) and distributive justice (mean = 11.28) still needs to be improved. Procedural fairness can be improved further by providing opportunities for employees to apply for aspiration or objection and participate in decision making. The treatments were friendly and attentive by superiors to employees can improve perceptions of interactional justice. In addition, the organization also must ensure fair treatment and decent in terms of remuneration to be adapted to the workload and employee experience.

Keywords: *organizational justice, civil servants.*

PENDAHULUAN

Keadilan organisasional telah menjadi topik kajian penelitian dari tahun ke tahun, bahkan telah menjadi dasar filosofi penetapan berbagai kebijakan pada instansi pemerintah maupun instansi swasta. Berbagai kebijakan terkait gaji, promosi, pemberian *reward* ataupun penghargaan kepada para pegawai selalu didasarkan pada filosofi keadilan

organisasional, sehingga menuntut para pimpinan untuk berpikir kedepan mengutamakan kepentingan organisasi secara umum dan pegawai secara khusus.

Instansi kerja yang mengutamakan prinsip keadilan organisasional tentunya akan membuat para pegawai menjadi semangat untuk bekerja karena hal tersebut akan berujung pada kesejahteraan pegawainya. Sebagaimana dalam hal

pemberian gaji, apabila instansi kerja memberikan gaji yang sesuai pada pegawai maka akan memberikan persepsi keadilan yang baik terhadap kebijakan instansi tersebut. Sebaliknya, jika instansi memberikan gaji tidak didasarkan pada beban kerja, kecakapan dan ketrampilan pegawai dan hal-hal lain yang diatur dalam instansi tersebut, maka akan menimbulkan persepsi keadilan yang sifatnya negatif.

Astuti dan Widayarni (2009) menjelaskan bahwa persepsi adil atau tidaknya pemberian gaji dapat dinilai dengan membandingkan tingkat pekerjaan yang sama antar organisasi yang berbeda tetapi memiliki jenis sektor atau level yang setingkat. Dilihat dari keadilan internal, persepsi adil atau tidaknya pemberian gaji dapat dinilai dengan membandingkan tingkat pekerjaan yang berbeda dalam organisasi yang sama, sedangkan berdasarkan keadilan individu, persepsi adil atau tidaknya pemberian gaji dapat dinilai dari adanya kesadaran masing-masing individu bahwa gaji yang diperolehnya adalah wajar sesuai kontribusi yang telah ia berikan pada organisasi.

Keadilan organisasional pada instansi pemerintah telah menjadi wacana tersendiri terutama dalam hal keadilan distributif. Salah satu kebijakan pemerintah tentang keadilan distributif yaitu sistem

remunerasi, bahwa sistem remunerasi yang baik harus memenuhi asas keadilan, baik secara internal maupun eksternal. Keadilan internal dalam arti pekerjaan yang lebih berat selayaknya memperoleh imbalan yang lebih tinggi, sedangkan keadilan eksternal dalam arti kesetaraannya dengan gaji pegawai di sektor swasta. Dengan demikian, pemberlakuan sistem remunerasi bukan sesuatu yang berdiri sendiri, melainkan sebagai bagian dari reformasi birokrasi

(<http://birokrasi.kompasiana.com>).

Selama ini pada instansi pemerintah, antara pegawai yang rajin masuk kerja dan giat bekerja mendapatkan perlakuan dalam hal gaji dengan pegawai yang jarang masuk kerja dan tidak giat melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, banyak timbul persepsi keadilan yang sifatnya negatif. Colquitt et al.(2001) menjelaskan bahwa ada tiga jenis keadilan organisasional yaitu (a) keadilan tentang distribusi atau alokasi hasil, (b) keadilan prosedur untuk menentukan distribusi atau alokasi hasil, dan (c) keadilan interaksional yaitu kualitas perlakuan interpersonal yang diterima seseorang ketika prosedur diimplementasikan.

Pegawai negeri sipil merupakan aparatur negara yang bertugas melayani masyarakat untuk memberikan pelayanan

yang adil dan merata pada berbagai sektor publik. Pegawai negeri sipil dituntut untuk melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan profesional sehingga dapat menjamin penyelenggaraan pelayanan publik yang bersih dan profesional. Hal tersebut tentunya akan terealisasi jika para pegawai dapat merasakan keadilan organisasional di instansi tempatnya bekerja baik dari sisi gaji, partisipasi dalam pengambilan keputusan, maupun dalam hal perlakuan yang baik dari atasan tanpa diskriminasi. Berdasarkan penjelasan di atas, diperlukan suatu penelitian yang meneliti tentang persepsi keadilan organisasional yang dirasakan oleh pegawai negeri sipil di instansi kerjanya, sehingga dapat diketahui jenis keadilan organisasional yang paling dominan dan yang perlu diperbaiki di instansi kerja.

Keadilan Organisasional

Colquitt et al.(2001) menjelaskan bahwa ada tiga jenis keadilan organisasional yaitu (a) keadilan tentang distribusi atau alokasi hasil, (b) keadilan prosedur untuk menentukan distribusi atau alokasi hasil, dan (c) keadilan interaksional yaitu kualitas perlakuan interpersonal yang diterima seseorang ketika prosedur diimplementasikan.

Keadilan Distributif

Banyak penelitian yang mengkaji tentang keadilan distributif didasarkan pada teori Adam tahun 1965, yang menggunakan teori pertukaran sosial untuk mengevaluasi keadilan (Colquitt et al., 2001). Adam menjelaskan bahwa salah satu cara untuk menentukan hasil yang diterima tersebut adil yaitu dengan menghitung rasio kontribusi seseorang atau input (pendidikan, kecerdasan, dan pengalaman) terhadap hasil seseorang dan membandingkannya dengan rasio orang lain.

Keadilan Prosedural

Thibaut dan Walker (1975) dalam Colquitt et al. (2001) mengenalkan studi tentang proses pada literatur keadilan. Leventhal (1980) dalam Colquitt et al. (2001) menjelaskan enam kriteria prosedur yang harus dipenuhi agar dirasakan adil yaitu (a) dapat diterapkan secara konsisten, (b) bebas bias, (c) menjamin informasi yang akurat dapat terkumpul dan digunakan dalam pengambilan keputusan, (d) mempunyai beberapa mekanisme untuk memperbaiki keputusan yang tidak akurat, (e) sesuai standar yang berlaku, dan (f) memastikan bahwa pendapat dipengaruhi oleh keputusan yang telah diperhitungkan.

Keadilan Interaksional

Bies dan Moag (1986) dalam Colquitt et al. (2001) mengenalkan keadilan interaksional pada literatur

keadilan dengan berfokus pada perhatian akan pentingnya kualitas perlakuan interpersonal yang diterima orang lain ketika prosedur diimplementasikan.

Greenberg (1990a, 1993b) dalam Colquitt et al. (2001) menjelaskan dua tipe keadilan interaksional yaitu keadilan interpersonal (cara seseorang diperlakukan dengan hormat, dan sopan oleh pihak lain) dan keadilan informasional (fokus pada penjelasan yang diberikan kepada orang-orang tentang penyampaian informasi mengenai prosedur yang diterapkan dengan cara-cara tertentu).

METODE PENELITIAN

Sampel dan Pengumpulan Data

Sampel dalam penelitian ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, kriteria yang digunakan adalah mempunyai masa kerja minimal dua tahun di instansi kerjanya. Roscoe (1975) dalam Sekaran dan Bougie (2010) mengatakan bahwa ukuran sampel lebih besar dari 30 dan kurang dari 500 sesuai untuk sebagian besar penelitian. Ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui metode survei dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Kuesioner memuat 18 item pernyataan. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil di Tanggamus. Kuesioner yang disebarakan sebanyak 100

buah. Dari 100 kuesioner tersebut, 87 kuesioner yang kembali dan semuanya layak diolah. Dengan demikian tingkat respon dalam penelitian ini adalah 87%.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Keadilan organisasional berfokus pada bagaimana para pekerja menyimpulkan apakah mereka telah diperlakukan secara adil dalam pekerjaannya dan bagaimana kesimpulan tersebut kemudian mempengaruhi variabel-variabel lain yang berhubungan dengan pekerjaan. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala pengukuran Moorman (1991). Keadilan distributif diukur menggunakan 5 item pernyataan. Keadilan prosedural diukur menggunakan 7 item pernyataan. Keadilan interaksional diukur menggunakan 6 item pernyataan, seluruh item pernyataan berjumlah 18 item (1 = sangat tidak setuju sampai dengan 5 = sangat setuju).

Hasil Uji Validitas dan Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur atau instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah tepat, yaitu mampu mengukur apa yang akan diukur dalam penelitian. Uji validitas instrumen dilakukan dengan analisis faktor terhadap butir-butir pernyataan kuesioner. Butir-

butir pernyataan dikatakan mempunyai *loading factor* yang signifikan, bila butir pernyataan tersebut memiliki skor *loading factor* $\geq 0,5$ dan skor *loading factor* tersebut tidak menjadi bagian atau anggota faktor lainnya (*cross loading*). Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut merupakan kesatuan alat ukur yang mengukur satu konstruk yang sama dan dapat memprediksi apa yang seharusnya diprediksi (Hair *et al.*, 2010). Setelah dilakukan uji validitas dengan analisis faktor maka diperoleh 14 item pernyataan yang valid. Sedangkan, 4 item pernyataan dihilangkan yaitu item KO6, KO9, KO10, dan KO16 karena faktor loading $<0,5$ dan terjadi cross loading, serta nilai communalities $<0,5$.

Uji reliabilitas merupakan pengujian instrumen selanjutnya, setelah pengujian validitas dilakukan. Nilai koefisien Cronbach's Alpha ≤ 0.6 menandakan reliabilitas yang buruk, nilai reliabilitas antara 0.6 sampai 0.7 dapat diterima, dan jika melebihi nilai 0.8, reliabilitas baik (Sekaran, 2010). Setelah dilakukan uji reliabilitas terhadap 13 item pernyataan yang telah valid dan reliabel (item KO18 tidak reliabel) dengan cronbach alpha sebesar 0,908.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis keadilan organisasional per item pernyataan menggunakan analisis deskriptif dengan mean. Hasil tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Analisis Deskriptif Item Pernyataan Keadilan Organisasional

Item	Pernyataan	Mean Keadilan Organisasional
KO1	Prosedur formal yang ada di organisasi saya didesain untuk mengumpulkan informasi akurat yang diperlukan dalam pengambilan keputusan.	3,93
KO2	Prosedur formal yang ada di organisasi saya memberikan kesempatan untuk mengajukan keberatan terhadap keputusan.	3,39
KO3	Prosedur formal yang ada di organisasi saya dirancang mampu mewakili seluruh bagian.	3,57
KO4	Prosedur formal yang ada di organisasi saya mempunyai standar sehingga keputusan dapat dibuat secara konsisten.	3,83
KO5	Prosedur formal mampu menampung aspirasi dari semua yang terkena dampak keputusan.	3,56
KO7	Mengizinkan adanya klarifikasi atau tambahan informasi terkait keputusan.	3,63
KO8	Atasan mempertimbangkan pendapat saya.	3,84
KO11	Atasan saya memperlakukan saya dengan ramah dan perhatian.	3,82
KO12	Atasan menunjukkan kepedulian atas hak saya sebagai karyawan.	3,91
KO13	Atasan saya menaruh kepercayaan dalam hubungan kerja dengan saya.	3,89

KO14	Imbalan disesuaikan dengan tanggungjawab.	3,83
KO15	Imbalan sesuai atas pengalaman yang saya miliki.	3,61
KO17	Imbalan diberikan atas hasil kerja yang baik.	3,84

Sumber: Data diolah, 2014

Tabel 2. Hasil Analisis Deskriptif Masing-Masing Jenis Keadilan Organisasional

No.	Jenis Keadilan Organisasional	Mean
1	Keadilan prosedural	21,92
2	Keadilan interaksional	15,45
3	Keadilan distributif	11,28

Sumber: Data diolah, 2014

Berdasarkan hasil di atas dapat dilihat bahwa keadilan organisasional yang dominan dirasakan oleh pegawai adalah keadilan prosedural, sedangkan keadilan interaksional dan keadilan distributif masih perlu ditingkatkan di lingkungan kerja. Keadilan interaksional terkait dengan perlakuan interpersonal atasan terhadap pegawai termasuk sikap saling menghargai dan kepedulian atasan pada pegawainya. Sedangkan, keadilan distributif terkait pemberian gaji, remunerasi, insentif, dan lain-lain harus diperhatikan karena menyangkut tingkat kehidupan layak bagi pegawai sehingga diperlukan prinsip adil dan layak dalam implementasinya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menggunakan mean diperoleh bahwa keadilan prosedural adalah keadilan yang dominan dirasakan oleh pegawai (mean = 21,92), sedangkan keadilan interaksional (mean = 15,45) dan keadilan distributif (mean = 11,28) masih perlu ditingkatkan. Keadilan prosedural dapat lebih

ditingkatkan lagi dengan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengajukan aspirasi atau keberatan dan turut serta dalam pengambilan keputusan. Perlakuan yang ramah dan penuh perhatian oleh atasan pada pegawainya dapat meningkatkan persepsi keadilan interaksional. Selain itu, organisasi juga harus menjamin perlakuan yang adil dan layak dalam hal pemberian imbalan terkait keadilan distributif yang harus disesuaikan dengan beban kerja dan pengalaman kerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, Dina Kusuma., & Widyarini, M.M. Nilam. 2009. Persepsi keadilan, tekanan kerja dan semangat kerja pada pegawai negeri sipil. *Jurnal Psikologi*, 2(2):123-128.
- Colquitt, J.A., Conlon, Donald E., Wesson, Michael J., Porter, Christopher O.L.H., & Yee Ng, K. 2001. Justice at the millenium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3): 425-445.

Hair et al. (2010). *Multivariate Data Analysis*, 7th edition. Pearson Education, Inc. Upper Sadle River. New Jersey.

Moorman, Robert H. 1991. Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76(6): 845–855.

Sekaran, Uma., & Bougie, Roger. 2010. *Research methods for business*. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.

[Http://birokrasi.kompasiana.com/2010/08/16/asas-keadilan-dalam-sistem-remunerasi-pns-228001.html](http://birokrasi.kompasiana.com/2010/08/16/asas-keadilan-dalam-sistem-remunerasi-pns-228001.html), diakses tanggal 30 mei 2014 pukul 13.12