

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

#### A. Landasan Teori

##### 1. Keadilan Distributif

###### a. Definisi dan Konsep Keadilan Distributif

Menurut Colquitt (2012) Keadilan Distributif mengacu pada keseimbangan distribusi hasil organisasi berupa gaji, tunjangan dan bonus. Pada saat individu dalam organisasi mempersepsikan bahwa rasio masukan imbalan yang mereka terima seimbang, mereka akan merasakan kewajaran yang mengindikasikan adanya Keadilan Distributif. Colquitt (2012) Keadilan Distributif dikonseptualisasikan sebagai keadilan yang terkait dengan hasil keputusan dan distribusi sumber daya. Hasil atau sumber daya mungkin berwujud (misalnya membayar) atau tidak terwujud (misalnya pujian). Persepsi Keadilan Distributif dapat dipelihara *outcome* seimbang dengan input.

Dalam kajian Keadilan Distributif, beberapa prinsip-prinsip di dalamnya tidak selaras satu prinsip dengan prinsip lainnya. Sebagai contoh prinsip proporsi tidak sejalan dengan prinsip pemerataan. Prinsip proporsi tidak sejalan dengan prinsip pemerataan. Prinsip proporsi didorong oleh semangat kepentingan pribadi, sedangkan

prinsip pemerataan didorong oleh semangat pro-sosial. Secara lebih spesifik, permasalahannya adalah bahwa prinsip tersebut juga tidak selaras dengan situasi ataupun tujuan yang ingin dicapai organisasi. Sebagai contoh prinsip proporsi cocok untuk situasi kompetitif yang mendorong produktifitas, karena prinsip tersebut dapat menumbuhkan motivasi pada individu untuk memberikan kontribusi yang besar dengan mengharapkan mendapat imbalan yang besar. Namun dari sisi lain, pendekatan tersebut dinilai terlalu menekankan solidaritas kelompok. Hal lainnya, prinsip proporsi tersebut dapat menimbulkan kesenjangan dan kembali bertentangan dengan prinsip pemerataan. Oleh karena itu, untuk menerapkan prinsip-prinsip tersebut harus didasarkan pada pertimbangan yang hati-hati. Pertimbangan-pertimbangan tersebut setidaknya mencakup konteks dan faktor-faktor individual dalam diri individu yang menilai Keadilan Distributif tersebut, serta tujuan organisasi.

Al-Zu'bi (2010), menjelaskan bahwa “*distributive justice refers to the perceived fairness of the outcomes that an individual receives from organization. Outcomes may be distributed on the basis of equality, need or contribution and individuals determine the fairness of distribution through comparison with others*”. Definisi tersebut menjelaskan bahwa Keadilan Distributif mengacu pada keadilan yang

dirasakan dari hasil yang individu peroleh dari organisasi. Hasil yang didistribusikan atas dasar kesetaraan dan ditentukan melalui kontribusi yang diberikan. Dimana ketika pertimbangan tersebut tidak digunakan maka akan terjadi persepsi distribusi yang tidak adil yang akan menciptakan ketegangan dalam individu hingga mengarahkan individu termotivasi untuk menyelesaikan ketegangan dengan hal yang negatif yang merugikan organisasi.

Tyler & Blader (2000), "*distributive justice theories examine people's views about what is a fair outcome or distribution of resources. The three primary principles of distributive justice are equity, equality, and need*". Teori Keadilan Distributif tersebut menjelaskan tentang pandangan karyawan tentang hasil yang adil dan distribusi sumber daya. Tiga prinsip utama dalam Keadilan Distributif adalah keadilan, kesetaraan, dan kebutuhan. Definisi berikutnya datang dari

Kreitner dan Kinicki (2003) bahwa keadilan distirbutif adalah suatu keadilan sumberdaya dan imbalan penghargaan, mencerminkan keadilan yang dirasakan mengenai bagaimana sumberdaya dan penghargaan didistribusikan dan alokasikan. Berdasarkan definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Keadilan Distributif mengarah

pada keadilan dari tingkat bawah, yang mencakup masalah penggajian, promosi, maupun pemecatan.

#### **b. Dimensi dan Indikator Keadilan Distributif**

Menurut Cropanzano et al (2007) Keadilan Distributif terdiri dari 3 dimensi yaitu :

- 1) Keadilan adalah menghargai karyawan berdasarkan kontribusinya
- 2) Persamaan adalah menyediakan kompensasi bagi setiap karyawan yang secara garis besar sama
- 3) Kebutuhan adalah menyediakan *benefit* atau keuntungan berdasarkan pada kebutuhan personal seseorang

Terdapat lima indikator yang dikembangkan Tjahjono (2007) dalam mengukur Keadilan Distributif yang sebelumnya digunakan Colquitt (2012), apabila indikator-indikator tersebut tercapai secara efektif maka kebijakan terkait alokasi karir dalam suatu organisasi dapat dikatakan adil.

Keadilan Distributif adalah keadilan jumlah imbalan yang dirasakan diantara individu-individu (Robbins dan Judge, 2008). Imbalan yang dimaksud bukan hanya aspek finansial tetapi juga kesempatan promosi (Colquitt, 2012). Item-item pengukuran disusun untuk menilai imbalan yang diberikan, meliputi : P1 (*Pay for Person*), P2 (*Pay for Position*), P3 (*Pay for Performance*), lembur, Kompensasi

Khusus Jabatan (KKJ), premi, dan kesempatan promosi. Indikator-indikator untuk mengukur Keadilan Distributif menggunakan item pengukuran yang dikembangkan oleh Colquitt (2012), yaitu:

- a. Persamaan menunjukkan penilaian mengenai kesetaraan antara usaha yang diberikan dalam pekerjaan dengan imbalan yang diterima.
- b. Kelayakan menunjukkan penilaian mengenai kelayakan imbalan yang diberikan perusahaan berdasarkan penyelesaian pekerjaan.
- c. Kontribusi menunjukkan penilaian mengenai kesesuaian antara imbalan dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan
- d. Kinerja menunjukkan penilaian mengenai kesesuaian antara kinerja yang dihasilkan dengan imbalan yang diterima

## **2. Keadilan Prosedural**

### **a. Definisi dan Konsep Keadilan Prosedural**

Keadilan Prosedural (Colquitt, 2012) yang menjelaskan bahwa individu tidak hanya mengevaluasi distribusi hasil, namun juga mengevaluasi prosedur untuk melakukan alokasi tersebut. Al-Zu'bi (2010) memberikan pernyataan bahwa, *“procedural justice refers to participants' perceptions about the fairness of the rules and procedures that regulate a process”*. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa Keadilan Prosedural mengacu pada persepsi karyawan tentang keadilan

aturan dan prosedur yang mengatur proses. Lebih lanjut dijelaskan bahwa prinsip-prinsip keadilan procedural adalah ketidak berpihakan, suara atau kesempatan untuk didengar, netralitas proses, dan kepercayaan kepada otoritas pengambilan keputusan. Kesemua prinsip tersebut penting untuk meningkatkan persepsi keadilan procedural.

Tyler & Blader (2000) menjelaskan bahwa, "*procedural justice is about optimistic about the ability of social authorities to bridges differences in interests and values, and find resolutions that the parties to a dispute will accept*". Definisi tersebut menjelaskan bahwa Keadilan Prosedural adalah tentang optimisme terhadap kemampuan sosial untuk menjembatani perbedaan kepentingan dan nilai-nilai, dan menemukan resolusi bahwa pihak yang bermasalah akan menerima.

Persepsi Keadilan Prosedural dijelaskan oleh dua model, yaitu : 1) melalui model kepentingan pribadi (*self interest*) yang diajukan Thibaut dan Walker (1975;dalam Colquitt,2012), model 2) model nilai kelompok (*group value model*) yang dikemukakan Lind dan Tyler (1988).

Dari pengertian tentang Keadilan Prosedural diatas dapat disimpulkan bahwa Keadilan Prosedural merupakan persepsi anggota organisasi tentang kondisi keadilan yang mereka alami dalam organisasi terutama dalam proses dan prosedur dari peraturan yang

diberlakukan, dimana perspektif komponen-komponen Keadilan Prosedural merupakan suatu fungsi dari sejauh mana sejumlah aturan-aturan prosedural dipatuhi atau dilanggar, Keadilan Prosedural sendiri menurut Neihoff dan Moorman (1993) memiliki dua indikator yaitu *fair formal procedure* dan *interactional justice*.

#### **b. Dimensi dan Indikator Keadilan Prosedural**

Colquitt (2012) menyatakan bahwa terdapat enam aturan atau indikator dalam keadilan prosedural. Apabila setiap aturan tersebut dapat dipenuhi, maka prosedur dapat dikatakan adil. Berikut aturan-aturan yang dimaksud yaitu:

##### 1) *Consistency Rule*.

Prosedur yang adil harus konsisten baik dari seseorang kepada orang yang lain maupun dari waktu ke waktu. Setiap orang memiliki hak dan diperlakukan sama dalam satu prosedur yang sama.

##### 2) *The Bias Suppression Rule*.

Ada dua sumber bias yang sering muncul, yaitu kepentingan individu dan doktrin yang memihak. Oleh karenanya, dalam upaya minimalisasi bias ini, baik kepentingan individu maupun pemihakan harus dihindarkan.

3) *The Accuracy Rule.*

Informasi yang dibutuhkan untuk menentukan agar penilaian keadilan ak urat harus mendasarkan pada fakta.

4) *The Correctability Rule.*

Salah satu tujuan penting penegakan keadilan adalah usaha untuk memperbaiki kesalahan. Hal ini berakibat kepada prosedur organisasi yang adil dan mengandung aturan yang bertujuan untuk memperbaiki kesalahan yang ada ataupun kesalahan yang mungkin muncul.

5) *The Representativeness Rule.*

Semua pihak yang bersangkutan harus dilibatkan sejak awal apabila prosedur dikatakan adil. Dalam perkembangan selanjutnya, aspek representatif ini menjadi bagian penting dari model penilaian Keadilan Prosedural, yaitu model kepentingan pribadi yang diajukan Thibaut and Walker (1975) dan model nilai-nilai kelompok yang dikemukakan Lind and Tyler (1988).

6) *The Ethicality Rule.*

Prosedur yang adil harus didasarkan pada standar etika dan moral. Dengan demikian, meskipun berbagai hal diatas terpenuhi, bila substansinya tidak memenuhi standar etika dan moral, tidak bisa dikatakan adil.



### **3. Etika Kerja Islam (*Islamic Work Ethics*)**

#### **a. Definisi dan Konsep Etika Kerja Islam**

Etika Kerja Islam merupakan sebuah orientasi yang membentuk dan mempengaruhi keterlibatan dan partisipasi pengikutnya di lingkungan kerja. Etika Kerja Islam dibangun melalui empat konsep dasar, yaitu usaha, kompetisi, transparansi dan tanggung jawab moral. Usaha dianggap sebagai bahan dasar dalam melayani diri sendiri dan orang lain. Setiap individu harus berkompetisi secara adil dan jujur serta bekerja dengan niat yang baik. Perdagangan dan transaksi harus terjadi dalam lingkungan yang saling terbuka dan percaya, oleh karena itu, transparansi menentukan tanggungjawab moral. Perilaku bermoral merupakan prasyarat penting untuk mempertahankan kemakmuran ekonomi dan komunitas bisnis (Ali, 2008).

Etika menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah ilmu tentang apa yang baik dan apa yang buruk dan tentang hak dan kewajiban moral (akhlak). Definisi tersebut dapat dipahami bahwa etika mengarahkan atau menghubungkan penggunaan akal budi individual dengan objektivitas untuk menentukan kebenaran atau kesalahan dan tingkah laku seseorang terhadap orang lain. Sedangkan kerja adalah segala aktifitas dinamis dan mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan tertentu seperti jasmani dan rohani, dan di dalam

mencapai tujuan tersebut melalui upaya dengan penuh kesungguhan untuk mewujudkannya.

Islam sebagai agama dan ideologi memang mendorong pada umatnya untuk bekerja keras, tidak melupakan kerja setelah beribadah. Kholis (2004) menjelaskan bahwa Islam menempatkan kerja pada tempat yang sangat mulia dan luhur yaitu digolongkan pada *fi sabilillah*. Hal ini tercermin dari sabda Rasulullah yang artinya: Diriwayatkan dari Ka'ab bin Umrah: Ada seseorang yang berjalan melalui tempat Rasulullah SAW bahwa orang itu sedang bekerja dengan sangat giat dan tangkas. Para sahabat lalu berkata: “Ya Rasulullah andaikata bekerja semacam orang itu dapat digolongkan *fi sabilillah*, alangkah baiknya”. Maka Rasulullah bersabda: “Kalau ia berkata itu hendak menghidupi anak-anaknya yang masih kecil, ia adalah *fi sabilillah*, kalau ia bekerja untuk membela kedua orang tuanya yang sudah lanjut usianya, ia itu *fi sabilillah*. Kalau ia bekerja untuk kepentingan dirinya sendiri agar tidak meminta-minta, ia adalah *fi sabilillah*. (HR Thabrani)

Khan et al, (2015) mengungkapkan bahwa banyak ayat dalam Al Qur'an menekankan pentingnya kerja. Pada QS. An-Najm: 39 “*Seorang tidak mendapatkan sesuatu, kecuali apa yang telah diusahakannya*”. Dengan jelas dinyatakan dalam ayat ini bahwa satu-

satunya cara untuk menghasilkan sesuatu dari alam adalah dengan bekerja keras. Keberhasilan dan kemajuan manusia di muka bumi ini tergantung pada usahanya. Semakin keras ia bekerja, ia akan semakin kaya. Prinsip ini lebih lanjut dijelaskan dalam ayat-ayat berikut: *“Bagi seorang laki-laki ada manfaat dari apa yang diusahakan. Dan bagi wanita ada bagian yang mereka usahakan (QS. An-Nisa: 32)”*. Alam tidak mengenal pemisahan, antara laki-laki dan perempuan, antara yang hitam dan putih, bahkan antara muslim dan non muslim, masing-masing dari mereka diberi balasan atas apa yang dikerjakannya. Barang siapa bekerja keras ia akan mendapat balasannya. Prinsip ini berlaku untuk setiap orang dan juga untuk semua bangsa. *“Allah sekali-kali tidak akan mengubah nasib suatu bangsa, sehingga bangsa itu mengubahnya sendiri (QS. Al-Anfal: 53)”*.

Untuk lebih spesifik terkait Etika Kerja Islam banyak ahli memberikan berbagai definisi. Seperti Yousef (2001), memaparkan tentang konsep Etika Kerja Islam sebagai berikut,

*The concept of the Islamic work ethic (IWE) has its origin in the Al-Quran, the sayings and practice of Prophet Mohammed, who preached that hard work caused sins to be absolved and that “no one eats better food than that which he eats out of his work.” For instance, the Al-Quran often speaks about honesty and justice in trade, and it calls for an equitable and fair distribution of wealth in the society. The Al-Quran encourages humans to acquire skills and technology, and highly praises those who strive in order to earn a living. The Al-Quran is against laziness and waste of time by either remaining idle or engaging oneself in unproductive activity. The*

*ethics of Islam counsels against begging and against living as a parasite on the labors of others.*

Pemaparan di atas menjelaskan bahwa, konsep Etika Kerja Islam berasal dari dalam Al-Quran dan Hadis Nabi Muhammad SAW. yang ditunjukkan melalui perkataan dan tindakannya, dimana disampaikan bahwa kerja keras membuat dosa terampuni dan tidak ada makanan yang lebih baik daripada makanan yang diperoleh dari kerja keras. Al-Quran sering menyebutkan tentang kejujuran dan keadilan dalam berdagang, serta distribusi kekayaan yang adil dalam masyarakat. Al-Quran juga mendorong manusia untuk memperoleh keterampilan dan teknologi, serta memuji orang-orang yang mau berusaha untuk mencari nafkah. Al-Quran menyebutkan pula agar menjauhi tindakan kemalasan dan membuang-buang waktu dengan menganggur atau terlibat kegiatan yang tidak produktif, serta lebih baik menjadi buruh pada orang daripada mengemis dan menjadi parasit bagi orang lain.

Selanjutnya Abbasi, *et al.* (2011) menjelaskan,

*Islamic work ethics views hard work and creativity as the elements of personal accomplishment and happiness. The value of in Islamic work ethics is derived from the accompanying intentions and results, rather than just results. Most intriguing aspect of Islamic work ethics is the culture of inviting-for-good and forbidding-from-wrong (IGFW). Thus, each member of a group starts facilitating others to follow and practice values and ethics, which ensures prosperity for both the individual and the organization.*

Etika Kerja Islam memandang kerja keras dan kreativitas sebagai unsur prestasi pribadi dan kebahagiaan. Nilai dalam Etika Kerja Islam berasal dari niat yang menyertainya dan bukan hanya hasil. Aspek yang paling menarik dari Etika Kerja Islam adalah budaya mengundang untuk berbuat baik dan melarang untuk berbuat buruk. Dengan demikian, setiap anggota kelompok mulai memfasilitasi orang lain untuk mengikuti nilai-nilai dan etika, yang menjamin kemakmuran bagi individu dan organisasi.

Penjelasan berikutnya diberikan oleh Rokhman (2010) bahwa *“IWE is an orientation towards work and approaches work as a virtue in human’s live. IWE is originally based on the Qur’an, the teachings of the Prophet who denoted that hard work caused sins to be absolved and the legacy of the four Caliphs of Islam”*. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa IWE adalah orientasi terhadap pekerjaan dan pendekatan kerja sebagai kebaikan dalam hidup manusia. IWE awalnya didasarkan pada Al-Qur’an sebagai ajaran Nabi Muhammad SAW. dan diwariskan oleh empat kahlifah Islam terdahulu yang dilambangkan bahwa kerja keras dapat menyebabkan dosa diampuni.

Berikutnya Haroon et.al (2012) menyatakan bahwa *“Islamic work ethics that are driven from Holy Quran and Sunnah, the employee performs there jobs in a better way and the efficiency of*

*employees are enhanced*". Etika Kerja Islam berasal dan bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah, dimana karyawan melakukan pekerjaan dengan cara yang lebih baik dan ditingkatkannya efisiensi karyawan. IWE mendorong karyawan untuk menggunakan teknik-teknik bekerja yang terbaik yang didasarkan pada kode etik Islam yang mengejarkan bekerja dengan hati yang ikhlas dan perasaan senang yang benar-benar berasal dari kemauan individu. Lebih lanjut karyawan yang bekerja berdasarkan IWE mereka terlihat lebih baik dan tampak puas.

Kumar dan Rose (2010) menjelaskan bahwa, *"The IWE is analogous to the concept of Islam Hadhari that emphasizes cooperation in work, and consultation is seen as a way of overcoming obstacles and avoiding mistakes to meet one's needs and establish equilibrium in one's individual and social life"*. Definisi tersebut menjelaskan bahwa IWE adalah analog dengan konsep Islam yang menekankan kerjasama dalam pekerjaan, dan konsultasi dipandang sebagai cara mengatasi rintangan dan menghindari kesalahan untuk memenuhi kebutuhan seseorang dan membangun keseimbangan dalam kehidupan individu dan sosial seseorang. IWE yang menekankan kerja kreatif dan inovatif sebagai sumber kebahagiaan dan prestasi.

## **b. Dimensi dan Indikator Etika Kerja Islam**

Nabi Muhammad SAW. juga memberikan petunjuk dan arahan yang berhubungan dengan pekerjaan dan bisnis. Arahan tersebut merupakan arahan yang inovatif yang oleh Ali (2008) dipaparkan sebagai berikut:

- 1) *Pursuing Legitimate Business* (Mengejar Bisnis Yang Sah), Nabi Muhammad SAW. secara eksplisit memerintahkan pada pengikutnya bahwa pekerjaan yang berguna adalah yang memberikan manfaat pada masyarakat dan yang lain. Kemudian, mereka yang bekerja keras akan diberikan balasan berupa pahala. Beliau bersabda bahwa, “sebaik-baik manusia adalah yang paling memberikan manfaatnya untuk orang lain”
- 2) *Wealth must be earned* (Kekayaan Yang Harus Diperoleh), dalam Islam, diakui bahwa masing-masing orang memiliki kapasitas yang berbeda. Yaitu kapasitas dan keberadaan peluang yang memungkinkan mereka untuk mendapatkan kesejahteraan. Melaksanakan kegiatan ekonomi, harus berdasarkan moralitas dan pondasi yang sah.
- 3) *Quality Of Work* (Kualitas Dalam Bekerja), bangsa Arab pada masa sebelum Islam kurang disiplin dan komitmen yang mereka miliki hanya terbatas pada kelompok utama. Nabi Muhammad mengetahui

fakta ini, sebagai negarawan dan pembaharu, sehingga beliau mencoba untuk mengubah komunitas Arab menjadi masyarakat fungsional. Penekanan yang dilakukannya terhadap kedisiplinan dan niat komitmen tidak hanya untuk menyoroti esensi dari bekerja, akan tetapi juga untuk menggambarkan hubungan diantara kepercayaan dengan pekerjaan dan akhirnya dapat mengarahkan umat muslim menjadi entitas aktif secara ekonomi dan politik.

- 4) *Wages* (Gaji), Rasulullah menyuruh umat Islam untuk memberikan gaji kepada karyawan secara adil, pantas dan tepat waktu.
- 5) *Reliance on Self* (Kepercayaan terhadap Diri Sendiri), salah satu fungsi penting dalam bekerja adalah kepercayaan diri dan mengendalikan diri sendiri.
- 6) *Monopoly* (Monopoli), dalam Islam monopoli dianggap sebagai kesalahan besar yang menghasilkan penderitaan, keuntungan yang tidak sah, dan membuat ketidaksetaraan. Nabi Muhammad melarang praktek monopoli dan bagi yang tetap melakukan monopoli dengan menahan komoditas maka termasuk perbuatan dosa.
- 7) *Bribery* (suap), seperti halnya monopoli suap merupakan tindakan kecurangan, dan dalam Islam tindakan tersebut dilarang. Allah mengutuk orang yang memberi dan orang yang menerima suap.



- 8) *Deeds and intentions* (perbuatan dan niat), perbuatan dan niat merupakan pilar penting dalam etika kerja Islam, hal ini yang membedakan etos kerja Islam dengan agama lain. Salah satu asumsi dasar dalam Islam mendasarkan pada niat daripada hasil dimana kriteria pekerjaan dievaluasi dari segi manfaat kepada masyarakat. Hal ini berbeda dengan aktivitas yang merugikan namun menghasilkan banyak kekayaan bagi mereka yang mengerjakannya, karena ini sangat dilarang oleh Islam.
- 9) *Transparency* (Transparansi), berbisnis dan bekerja secara umum harus berdasarkan etika dan moral dan salah satu syaratnya adalah transparansi. Nabi Muhammad pernah menemukan masalah dipasar dimana barang-barang yang telah kadaluarsa atau memiliki kualitas buruk disimpan dibawah barang dagang yang masih segar dan memiliki kualitas baik. tindakan tersebut merupakan tindak penipuan dimana dilarang dalam Islam yang mengakibatkan berkurangnya rasa percaya orang.
- 10) *Greed* (keserakahan), dalam Islam keserakahan dianggap sebagai ancaman bagi keadilan sosial dan ekonomi. Nabi Muhammad dalam perjuangan melawan elit Mekah, konsisten melakukan kritik terhadap keserakahan mereka karena keserakahan merupakan kemiskinan hidup dan kualitas iman tidak didasarkan pada

banyaknya harta benda. Ditegaskan pula bahwa keserakahan merupakan tindakan tidak bermoral.

- 11) *Generosity* (kemurahan hati), kedermawanan adalah kebajikan dalam Islam. Nabi Muhammad mengajarkan bahwa tidak ada yang lebih buruk dari pada ketamakan. Orang yang murah hati adalah yang paling dekat dengan Tuhan, surga dan jauh dari neraka, dan bagi orang yang bermurah hati Tuhan memberkati di dunia dan akhirat.

Menurut Ali (Khadijah, *et al.*, 2015), Etika Kerja Islam terdiri dari empat pilar utama yaitu:

- 1) Berusaha (*effort*). Kewajiban seorang muslim adalah berusaha dan bekerja untuk memenuhi kebutuhan dirinya, keluarga dan masyarakat. Produktivitas kerja sangat dijunjung tinggi oleh Islam. Hal ini bertujuan untuk meminimalisir berbagai permasalahan sosial dan ekonomi.
- 2) Persaingan (*competition*). Dalam Islam, persaingan yang fair dan jujur dengan niat *fastabiqul khairot* (berlomba untuk mencapai kebajikan) harus dimiliki seorang pegawai.
- 3) Keterbukaan (*transparency*), keterbukaan terhadap berbagai kegiatan yang ada dalam organisasi.

4) Moralitas (*Morality*). Islam tidak mengenal dikotomis karena segala bentuk kegiatan antara urusan keduniaan dan agama harus berdasarkan etika islam.

#### **4. *Employee Engagement***

##### **a. Definisi dan Konsep *Employee Engagement***

Brown et.al (2016), menjelaskan, “*Employee Engagement is a positive attitude held by the employee towards the organization and its values. An engaged employee is aware of business context, and works with colleagues to improve within the job for benefit of the organization*”. Definisi tersebut menjelaskan bahwa keterikatan kerja adalah sikap positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilainya. Seorang karyawan yang menyadari keterikatannya dalam bekerja akan berusaha meningkatkan pekerjaannya untuk kepentingan organisasi.

Bakker et.al (2011) berpendapat bahwa, “*In essence, work engagement capture how workers experience their work: as stimulating and energetic and something to which they really want to devote time and effort (the vigor component); as a significant and meaningful pursuit (dedication); and as engrossing and something on which they fully concentrated (absorption)*”. Definisi tersebut

menjelaskan bahwa keterikatan kerja adalah tentang bagaimana pegawai menjalani pekerjaannya dengan ingin benar-benar mencurahkan waktu dan usahanya sebagai bentuk dedikasi.

Definisi lain diberikan oleh Kowalski (2003) yaitu, “...*Employee Engagement is the degree to which an employee is emotionally, cognitively and personally committed to helping an organization by doing a better job than required to hold the job ...*”. Definisi Kowalski (2003) tersebut menjelaskan bahwa Employee Engagement adalah sejauh mana seorang karyawan secara emosional, kognitif dan secara pribadi berkomitmen untuk membantu organisasi dengan melakukan pekerjaan yang lebih baik dari yang dibutuhkan untuk dikerjakan.

Kahn (1990) menjelaskan *Employee Engagement* sebagai, “*harnessing of organization members’ selves their work roles: in engagement, people employ and express themselves physically cognitively, emotionally and mentally during role performance*”. Definisi tersebut berarti *Employee Engagement* merupakan keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya: dalam *engagement*, seseorang akan memperkerjakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional selama menunjukkan performa mereka. Aspek

kognitif *Employee Engagement* mencakup keyakinan yang dimiliki oleh pegawai mengenai organisasi tersebut, para pemimpinnya, dan kondisi kerja. Aspek emosional meliputi bagaimana perasaan karyawan terhadap organisasi dan pemimpinnya. Sedangkan aspek fisik meliputi energi fisik yang dikeluarkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas peran yang ia miliki di organisasi. Definisi tersebut secara sederhana dapat ditarik kesimpulan bahwa engagement meliputi kehadiran baik secara fisik maupun psikologis saat melaksanakan peran organisasional.

Selanjutnya Schaufeli et al (2002) mendefinisikan *Employee Engagement* sebagai, “*positive, fulfilling work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication, and absorption*”. Definisi tersebut dapat diartikan sebagai keadaan motivasional yang positif yang dikarakteristikan oleh *vigor, dedication, dan absorption*.

Dari definisi-definisi di atas, peneliti menyimpulkan bahwa *Employee Engagement* adalah keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya dan adanya keadaan motivasional yang positif dikarakteristikan oleh level energi dan resiliensi yang tinggi, adanya kemauan untuk investasi tenaga, persistensi, tidak mudah lelah, selain itu juga ditandai dengan keterlibatan yang kuat dan dapat dilihat dari antusiasme dan ras bangga

dan inspirasi, serta keadaan terjun total pada karyawan yang dikarakteristikan oleh cepatnya waktu berlalu dan sulitnya memisahkan diri dari pekerjaannya. Dari Saks (2006) dan Schaufeli et al (2002) diperoleh indikator dari *Employee Engagement* yang berupa *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* adalah level energi dan resiliensi yang tinggi, adanya kemauan untuk investasi tenaga, presistensim tidak mudah lelah. *Dedication* adalah keterlibatan yang kuat ditandai oleh antusiasme dan rasa bangga dan inspirasi. *Absorption* adalah keadaan terjun total (*total immersion*) pada karyawan yang dikarakteristikan oleh cepatnya waktu berlalu dan sulitnya memisahkan seseorang dari pekerjaannya.

**b. Dimensi dan Indikator *Employee Engagement***

*Employee Engagement* terdiri atas tiga dimensi (Schaufeli dan Bakker, 2006), yaitu:

- 1) *Vigor*, ditandai dengan tingginya tingkat energi dan ketahanan mental saat bekerja, kemauan untuk menginvestasikan usaha dalam pekerjaan dan tekun dalam menghadapi kesulitan.
- 2) *Dedication*, menunjukkan keterlibatan seseorang dalam pekerjaan, memiliki rasa penting bagi organisasi, antusias, inspirasi, bangga dan tantangan. Hal tersebut berarti, seseorang yang memiliki *engagement/keterikatan* terhadap organisasi maka akan merasa

memiliki organisasi tersebut, sehingga timbul rasa bangga dan tertantang untuk turut serta membangun organisasi dan mencapai tujuan organisasi bersama-sama.

- 3) *Absorption*, ditandai dengan sepenuhnya terkonsentrasi dan dengan senang hati dalam bekerja, di mana waktu berlalu dengan cepat, serta dapat memisahkan kesulitan pribadi dengan pekerjaan. Hal tersebut berarti bahwa seseorang yang memiliki keterikatan yang kuat dengan organisasi akan dengan senang hati dan fokus dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya, serta berusaha untuk tidak mencampurkan urusan pekerjaan dengan urusan pribadi.

## B. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi dasar dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Tabel 2.1**

### Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti & Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Yousef (2001)	<b>Independen:</b> - <i>Locus of control</i> <b>Dependen:</b> - <i>Kinerja</i> <b>Moderating:</b> - <i>Islam Work Ethics</i>	Etika Kerja Islam memiliki pengaruh positif signifikan terhadap hubungan locus of control, peran konflik, dan peran ambiguitas.
2.	Ajmal & Irfan	<b>Independen:</b>	- <i>Job stress</i> memiliki

No.	Peneliti & Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
	(2014)	<p>- <i>Job Stress</i></p> <p><b>Dependen:</b></p> <p>- <i>Work Outcomes (turnover intentions &amp; job satisfaction)</i></p> <p><b>Moderating:</b></p> <p>- <i>Islam Work Ethics</i></p>	<p>hubungan negative dengan <i>job satisfaction</i>, dan semakin diperkuat dengan <i>Islam work ethics</i></p> <p>- <i>Job stress</i> memiliki hubungan positif dengan <i>job stress</i>, sedangkan <i>Islam work ethics</i> memperlemah hubungan tersebut.</p>
3.	Marri et.al (2013)	<p><b>Independen:</b></p> <p>- <i>Organizational Commitment</i></p> <p><b>Dependen:</b></p> <p>- <i>Turnover Intentions</i></p> <p><b>Moderating:</b></p> <p>- <i>Islam Work Ethics</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Etika Kerja Islam akan memoderasi hubungan antara komitmen organisasi dan <i>turnover intentions</i></p>
4.	Alvi dan Abbasi (2012)	<p><b>Independen:</b></p> <p>- keadilan organisasi</p> <p><b>Dependen:</b></p> <p>- keterikatan kerja</p>	<p>Keadilan distributive dan interaksional berpengaruh terhadap keterikatan kerja,</p>
5.	Tjahjono (2011)	<p><b>Independen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Distributive justice</i></li> <li>• <i>Procedural justice</i></li> </ul> <p><b>Dependen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Employee Engagement</i></li> </ul> <p><b>Moderating:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Social capital</i></li> </ul>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>distributive</i> dan <i>procedural justice</i> merupakan prediktor yang baik untuk mengetahui kepuasan individu. Pengaruh <i>distributive justice</i> terhadap kepuasan individu dapat diperkuat dengan adanya <i>social capital</i>, namun tidak dapat memperkuat pengaruh <i>procedural justice</i> terhadap kepuasan individu.</p>



No.	Peneliti & Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
			Interaksi antara procedural dan distributive justice terhadap kepuasan individu dapat diperkuat dengan social capital
6.	Gupta dan Kumar (2013)	<b>Independen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Distributive justice</i></li> <li>• <i>Informational justice</i></li> </ul> <b>Dependen:</b> <i>Employee Engagement</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>distributive justice</i> dan <i>Informational justice</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Engagement</i>
7.	Ghosh et.al (2014)	<b>Independen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Distributive justice</i></li> <li>• <i>Procedural justice</i></li> <li>• <i>Interactive justice</i></li> </ul> <b>Dependen:</b> <i>Employee Engagement (organization engagement dan job engagement.)</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>distributive, procedural</i> dan <i>interactional</i> signifikan berpengaruh terhadap <i>organization engagement</i> , sedangkan <i>distributive, dan interactional</i> signifikan berpengaruh terhadap <i>job engagement.</i>
8.	Khan et al (2014)	<b>Independen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Distributive justice</i></li> <li>• <i>Procedural justice</i></li> </ul> <b>Dependen:</b> <i>- Job Outcomes</i> <b>Moderating:</b> <i>Islam Work Ethics</i>	Etika Kerja Islam yang rendah mampu memoderasi hubungan positif Keadilan Prosedural dengan intensi turnover dan Etika Kerja Islam yang tinggi memoderasi hubungan negatif dengan intensi turnover. Sebaliknya, Keadilan Distributif berhubungan negatif dengan intensi

No.	Peneliti & Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
			turnover untuk Etika Kerja Islam yang rendah rendah dan berhubungan positif dengan intensi turnover untuk Etika Kerja Islam yang rendah tinggi.

### C. Hipotesis

#### 1. Pengaruh Keadilan Distributif terhadap *Employee Engagement*.

*Employee Engagement* berkaitan untuk semua jenis pekerjaan yang menggambarkan bagaimana kemampuan kapasitas karyawan untuk memecahkan masalah yang berhubungan dengan manusia dan bagaimana mengembangkan layanan yang inovatif. Bagaimana respon karyawan mengenai kebijakan organisasi, praktek, dan struktur dapat mempengaruhi potensi karyawan terhadap *Employee Engagement* yang ada dalam diri karyawan (Bakker dan Leiter, 2011). Dimana menurut Desyani & Nurtjahjanti (2015) salah satu bentuk kebijakan organisasi yang dapat memenuhi kebutuhan karyawan tersebut dapat berupa Keadilan Distributif.

Al-Zu'bi (2010) Keadilan Distributif mengacu pada keadilan yang dirasakan dari hasil yang individu peroleh dari organisasi. Hasil yang didistribusikan atas dasar kesetaraan dan ditentukan melalui kontribusi yang diberikan. Dimana ketika pertimbangan tersebut tidak digunakan maka akan terjadi persepsi distribusi yang tidak adil yang akan menciptakan ketegangan

dalam individu hingga mengarahkan individu termotivasi untuk menyelesaikan ketegangan dengan hal yang negatif yang merugikan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa karyawan yang puas dengan apa yang diperoleh dari perusahaan akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya karyawan yang kepuasan kerjanya rendah cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan. Berdasarkan hasil penelitian Desyani & Nurtjahjanti (2015) terdapat pengaruh Keadilan Distributif terhadap *Employee Engagement*, dengan Keadilan Distributif memberikan sumbangan efektif sebesar 17,6% pada terbentuknya *Employee Engagement*.

Penelitian Alvi dan Abbasi (2012), Gupta dan Kumar (2013), Ghosh et.al (2014) membuktikan Keadilan Distributif berpengaruh positif signifikan *Employee Engagement*. Dari uraian diatas, maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut :

H1 : terdapat pengaruh positif Keadilan Distributif terhadap *Employee Engagement*

## **2. Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *Employee Engagement*.**

*Employee Engagement* merupakan keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya: dalam

*engagement*, seseorang akan memperkerjakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional selama menunjukkan performa mereka (Khan, 1990). Aspek kognitif *Employee Engagement* mencakup keyakinan yang dimiliki oleh pegawai mengenai organisasi tersebut, para pemimpinnya, dan kondisi kerja. Aspek emosional meliputi bagaimana perasaan karyawan terhadap organisasi dan pemimpinnya. Sedangkan aspek fisik meliputi energi fisik yang dikeluarkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas peran yang ia miliki di organisasi.

Pengaruh dari persepsi keadilan pada berbagai macam hasil kerja mungkin hasil dari sebagian *Employee Engagement*. Dengan kata lain, ketika para karyawan memiliki persepsi yang tinggi tentang keadilan dalam organisasi mereka, dipastikan mereka merasa diwajibkan atau diharuskan untuk berlaku adil di dalam memainkan peran mereka dengan memberi lebih besar melebihi tingkat *engagement*. Di sisi lain, persepsi keadilan yang rendah kemungkinan disebabkan para karyawan menarik diri dan melepaskan diri mereka sendiri dari peran kerja mereka. Keadilan juga merupakan salah satu kondisi kerja dalam model *engagement*. Berkurangnya keadilan dapat memperburuk *burnout* (kelelahan) dan sementara persepsi positif keadilan dapat memperbaiki *engagement* (Saks, 2006).

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Saks (2006) yang menduga bahwa keadilan distributif dan procedural menjadi predictor

terbentuknya *employee engagement* dalam organisasi. Hasil penelitian tersebut akhirnya menunjukkan Keadilan Prosedural memperdiksi terjadinya *organizational engagement*. Selanjutnya pada penelitian Margaretha dan Santosa (2012) diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa Keadilan Prosedural dan distributif menjadi predictor dari *Employee Engagement*. Dengan kata lain, kedua jenis keadilan tersebut menjadi antesenden dari konstruk *Employee Engagement* dalam organisasi.

Alvi dan Abbasi (2012), Gupta dan Kumar (2013), Ghosh et.al (2014) membuktikan semakin tinggi Keadilan Prosedural akan meningkatkan *Employee Engagement*. Dari uraian diatas, maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut:

H2 : terdapat pengaruh positif Keadilan Prosedural terhadap *Employee Engagement*

### **3. Pengaruh Keadilan Distributif terhadap *Employee Engagement* yang dimoderasi variabel Etika Kerja Islam.**

Hubungan anatara tingkat religiusitas dan sikap karyawan yang dapat dijelaskan dari sudut teori *personality* yang dinyatakan bahwa tingkat religiusitas akan menjadi bagian dari identitas diri seseorang. *Personality* itu sendiri terutama *Employee Engagement* pada gilirannya menjadi faktor penting untuk menentukan perilaku di dalam organisasi maupun sikap kerja karyawan. Berdasarkan penelitian Yousef (2001) menemukan bahwa individu

yang cenderung percaya pada Etika Kerja Islam maka kinerjanya lebih tinggi. Berdasarkan pendapat diatas maka orang-orang yang memiliki tingkat penghayatan religiusitas yang tinggi apabila mendapat tekanan atau gangguan-gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang tidak akan begitu berpengaruh pada *Employee Engagement* dan menjadikan hal tersbeut untuk bisa lebih maju dalam bekerja.

Penelitian Khan et al (2014) membuktikan Etika Kerja Islam yang rendah mampu memoderasi hubungan positif Keadilan Prosedural dengan intensi turnover dan Etika Kerja Islam yang tinggi memoderasi hubungan negatif dengan intensi *turnover*. Sebaliknya, Keadilan Distributif berhubungan negatif dengan intensi turnover untuk Etika Kerja Islam yang rendah rendah dan berhubungan positif dengan intensi *turnover* untuk Etika Kerja Islam yang rendah tinggi

Dari uraian diatas, maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut:

H3: Etika Kerja Islam memoderasi pengaruh Keadilan Distributif terhadap *Employee Engagement*

#### **4. Pengaruh Keadilan Prosedural sistem penghargaan terhadap *Employee Engagement* yang dimoderasi variabel Etika Kerja Islam.**

Kumar & Rose (2010) menegaskan Etika Kerja Islam adalah analog dengan konsep Islam yang menekankan kerjasama dalam pekerjaan, dan

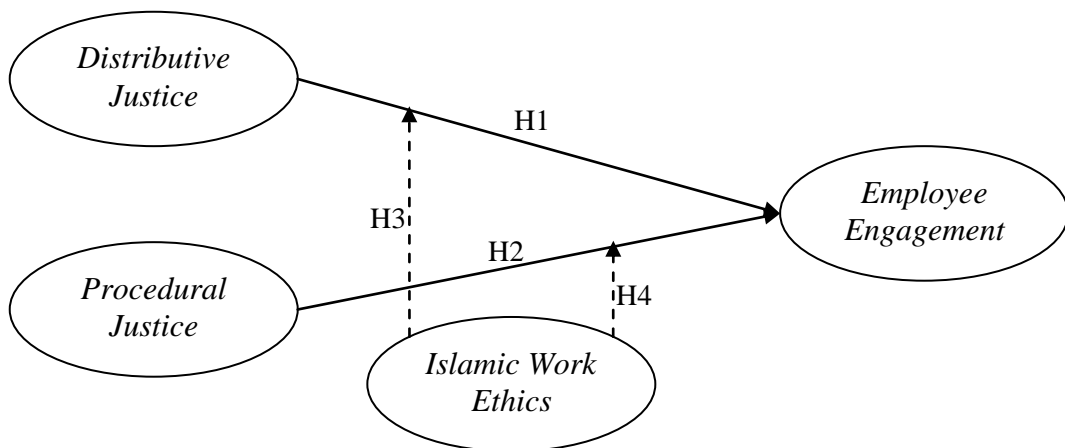
konsultasi dipandang sebagai cara mengatasi rintangan dan menghindari kesalahan untuk memenuhi kebutuhan seseorang dan membangun keseimbangan dalam kehidupan individu dan sosial seseorang. Etika Kerja Islam yang menekankan kerja kreatif dan inovatif sebagai sumber kebahagiaan dan prestasi. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Brown et.al (2016), yang menunjukkan bahwa keterikatan kerja akan semakin positif bila dimiliki oleh karyawan dengan sikap religiusitas yang bekerja berdasarkan Etika Kerja Islam, karena seorang karyawan yang menyadari keterikatannya dalam bekerja akan berusaha meningkatkan pekerjaannya untuk kepentingan organisasi. Sedangkan penelitian Khan et al (2014) membuktikan Etika Kerja Islam yang rendah mampu memoderasi hubungan positif Keadilan Prosedural dengan intensi turnover dan Etika Kerja Islam yang tinggi memoderasi hubungan negatif dengan intensi turnover. Sebaliknya, Keadilan Distributif berhubungan negatif dengan intensi turnover untuk Etika Kerja Islam yang rendah rendah dan berhubungan positif dengan intensi turnover untuk Etika Kerja Islam yang rendah tinggi.

Dari uraian diatas, maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut:

H4: Etika Kerja Islam memoderasi pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *Employee Engagement*

## D. Model Penelitian

Dari penelitian di atas muncul suatu kerangka teoritis dalam penelitian ini yang harus dilakukan pengujian berkaitan dengan variabel Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural terhadap keterikatan kerja pada pegawai Universitas Islam Riau yang dimoderasi oleh Etika Kerja Islam, dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Keterangan:

—————> : pengaruh langsung

- - - - -> : moderasi

Gambar 1. Model Penelitian