

PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP *EMPLOYEE*

ENGAGEMENT* DIMODERASI *ETIKA KERJA ISLAM

(Studi Pada Karyawan Tetap di Universitas Ratu Samban)



Diajukan Oleh:

NOVIA HARIANI

17911060

Kepada:

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2020

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Suksesnya suatu perusahaan tergantung pada kinerja karyawannya. Salah satu hal yang bisa menjadi kunci sukses adalah *employee engagement*. Perusahaan yang memiliki *employee engagement* kuat cenderung dapat bekerja lebih baik dan memberikan hasil kerja yang lebih baik pula. Dalam kurun waktu 10 tahun terakhir ini, istilah *employee engagement* muncul sebagai isu penting bagi dunia bisnis terutama pada iklim yang berangsur-angsur bangkit dari krisis ekonomi global (Andrew dan Sofian, 2012). Gorgievski & Bakker (2010) menjelaskan bahwa *employee engagement* atau keterikatan kerja karyawan berkorelasi positif dengan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi dan dalam meningkatkan inovasi karyawan. Ketika karyawan merasakan terikat terhadap pekerjaannya, mereka akan merasa terdorong untuk berusaha mencapai tujuan yang menantang, ingin berhasil, dan memiliki komitmen pribadi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi (Bakker dan Leiter, 2010).

Keterikatan karyawan yang baik adalah disaat karyawan tersebut ingin terus berusaha berkembang dan mengembangkan perusahaanya, tapi selalu diimbangi dengan usaha yang dilakukan perusahaan terhadap karyawannya, seperti memberikan kebebasan karyawan dalam

menyelesaikan pekerjaannya, ataupun sikap saling menghargai dan saling membantu diantara rekan kerja, sehingga karyawan merasa adil dan merasa dihargai. Dapat di katakan seperti simbiosis mutualisme yang saling membutuhkan antara karyawan dan perusahaan itu sendiri. Lee, *et al* (2017) menyatakan keterikatan karyawan merupakan komitmen tinggi seorang individu dalam bekerja. Organisasi dan karyawan harus selaras, selaras dalam hal spesifikasi pekerjaan, tanggung jawab, dan tujuan dari organisasi tersebut.

Keadilan organisasional sebagai suatu konsep keseimbangan dalam memperlakukan pegawai diharapkan mampu diterapkan oleh organisasi dengan tujuan memicu tumbuhnya suatu rasa keterikatan dalam pekerjaan. Keadilan organisasi memiliki tiga dimensi, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksi. Keadilan distributif (*distributive justice*) melihat keadilan dari kaca mata penilaian yang dibayarkan oleh perusahaan pada karyawan seimbang setelah usaha yang mereka berikan terhadap perusahaan (Blakely, 2005; Crow *et al.*, 2012). Keadilan distributif mengacu pada konsep dasar persamaan atau *equity*. Konsep ini mendasarkan penjabaran keadilan sebagai kesetaraan imbalan (seperti gaji dan insentif lainnya) dengan pekerjaan yang telah dilakukan. Keadilan terjadi apabila karyawan merasa bahwa rasio antara *input* (usaha) dan *outcomes* (imbalan) sebanding dengan rasio karyawan lain. Ketidakadilan terjadi apabila rasio

tersebut tidak sebanding, yaitu rasio antara usaha dan hasil, lebih besar atau lebih kecil dibandingkan dengan rasio yang lain (Greenberg dan Baron, 2003). Ketika para karyawan memiliki persepsi yang tinggi tentang keadilan distributif, dipastikan mereka merasa diwajibkan atau diharuskan untuk berlaku adil di dalam memainkan peran mereka dengan memberikan lebih besar melebihi tingkat *engagement* (Margaretha dan Santosa, 2012). Fenomena mengenai keadilan distributif yang ditemukan yaitu pegawai belum sepenuhnya merasa mendapat keadilan mengenai distribusi penghasilan yang diterima seperti kesempatan berkembang atau promosi. Hal ini terlihat dari peluang promosi yang jarang diberikan kepada pegawai atau dengan kata lain jarang ada pegawai yang mendapat promosi karena hasil kerjanya. Banyak sumber mengatakan bahwa promosi hanya didapatkan oleh orang-orang yang dekat dengan pimpinan atau yang memiliki koneksi lebih dengan pimpinan dan organisasi. Hal ini membuat pegawai merasa kurang nyaman dalam bekerja dan kurang termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya demi tujuan organisasi. Keadaan seperti ini tidak dapat dibiarkan berlangsung lama karena akan merugikan organisasi akibat kinerja pegawai yang lambat. Untuk mengatasi hal tersebut maka penelitian ini dilakukan guna untuk memberikan masukan yang nantinya dapat berguna bagi pimpinan sebagai bahan referensi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Dimensi kedua keadilan organisasional adalah keadilan

prosedural yang berkaitan dengan penilaian keadilan melalui keadilan kebijakan dan tata cara yang diambil dalam pembuatan keputusan. Menurut Tjahjono (2008) persepsi keadilan prosedural lebih kuat menjelaskan *outcomes* organisasional berupa sikap individu terhadap organisasi. Keadilan prosedural (*procedural justice*) adalah keadilan yang dirasakan dari proses yang digunakan untuk menentukan distribusi penghargaan. (Greenberg dan Baron, 2003). Semakin besar keterlibatan anggota dalam pembuatan keputusan organisasi maka penerimaan mereka pada keputusan organisasi akan semakin besar. Hal ini yang mempengaruhi mereka semakin kuat dalam mengidentifikasi dan melibatkan diri kedalam organisasi (Greenberg dan Baron, 2003).

Dimensi ketiga dari keadilan organisasional adalah keadilan interaksi. Bies dan Moag (1986, dalam Ghosh *et al*, 2014) telah menyarankan *interactional justice* sebagai dimensi ketiga dari *organizational justice*. *Interactional justice* lebih kepada mengevaluasi apakah seseorang merasa diperlakukan adil oleh rekan kerja dan *supervisor* secara hormat dan bermatabat (Crow *et al*, 2012). Menurut Bies dan Moag (1986, dalam Ghosh *et al*, 2014) *interactional justice* mengacu pada kualitas proses *interpersonal* dan *treatment* yang dirasakan oleh individu serta sejauh mana alasan di balik hasil yang dijelaskan atas kebijakan yang diberikan. Berdasarkan studi sebelumnya, Bies dan Moag (1986) memperkenalkan konsep keadilan interaksional, membahas bahwa

keadilan interaksional terutama berkaitan dengan cara interaksi di antara orang-orang dan persepsi keadilan dan menekankan bahwa persepsi karyawan tentang keadilan dalam proses eksekusi prosedur akan dipengaruhi oleh sikap pelaksana terhadap mereka dan bagaimana pelaksana memperlakukan mereka. Oleh karena itu, Greenberg (1990) membagi keadilan interaksional menjadi dua bagian: keadilan interpersonal dan keadilan informasi, yang pertama mengacu pada apakah pelaksana memperlakukan karyawan mereka dengan sopan dan hormat dalam melaksanakan prosedur dan memutuskan hasil dan yang terakhir mengacu pada apakah Pelaksana menyampaikan informasi terkait kepada karyawan, apakah menjelaskan kepada karyawan mengapa mereka mengadopsi prosedur distributif tertentu dan mengapa hasil distributif ternyata seperti itu.

Selain *employee engagement*, penelitian etika kerja banyak dikaitkan dengan rasa keadilan dalam organisasi. Salah satu etika kerja yang belum banyak diteliti adalah etika kerja Islam (Rokhman, 2015). Penelitian yang menghubungkan keadilan organisasi dan etika kerja Islam kurang mendapat perhatian oleh para ahli. Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan yang erat antara keadilan organisasi dengan etika kerja. Misalnya, Greenberg (1993) menemukan bahwa karyawan yang merasa diperlakukan tidak adil maka berusaha untuk mengambil aset perusahaan sebagai usaha untuk menyeimbangkan

perlakuan ketidakadilan distribusi sumberdaya yang mereka terima. Lebih lanjut, Trevino dan Weaver (2001) menemukan bahwa ketidakadilan yang dirasakan oleh karyawan akan menimbulkan keinginan karyawan untuk mencari kesempatan untuk meningkatkan kesejahteraan mereka sendiri, meskipun mereka nilai tidak etis tetapi tetap mereka lakukan.

Etika kerja Islam merupakan konsep etika yang didasarkan pada ajaran dan prinsip Islam yang bertumpu pada keimanan (Nizam bin Salahudin, *et al* 2016). Etika kerja Islam memberikan pengaruh yang baik terhadap perilaku seseorang dalam pekerjaan karena dapat memberi stimulus untuk sikap kerja yang positif. Sikap kerja yang positif memungkinkan hasil yang menguntungkan seperti kerja keras, komitmen dan dedikasi terhadap pekerjaan dan sikap kerja lainnya yang tentu saja hal ini dapat memberi keuntungan bagi individu itu sendiri dan organisasi (Yousef, 2001). Penedidikan diri yang tinggi terhadap pekerjaan akan membawa individu untuk bekerja keras meraih hasil yang maksimal.

Menurut Ali & Al-Owaihah (2008) etika kerja Islam adalah orientasi yang membentuk dan mempengaruhi keterlibatan dan partisipasi penganutnya di tempat kerja. Etika kerja Islam memandang kerja sebagai sarana untuk meningkatkan kepentingan diri secara ekonomi, sosial dan psikologis, untuk mempertahankan prestise sosial, untuk memajukan kesejahteraan masyarakat dan menegaskan kembali iman. Ketika seorang

karyawan mendapatkan apa yang sesuai dengan harapan atau keinginannya, dia akan merasa puas dan merasa pekerjaannya memiliki arti baginya. Hasil pekerjaan yang memuaskan akan memberi dampak pada karyawan tersebut untuk terus memberikan kemampuannya dan ingin terus berada dalam organisasinya. Hal ini menunjukkan bahwa etika kerja Islam dapat mendorong kepuasan, komitmen dan kontinuitas bekerja (Marri, *et al*, 2012) dan hasilnya, dapat mengurangi tingkat *turnover* karyawan. Sama seperti penelitian Nizam bin Salahudin (2016) bahwa karyawan dengan etika kerja Islami yang tinggi menunjukkan loyalitas yang lebih besar kepada organisasi. Etika kerja Islam memandang tujuan bekerja tidak hanya sekedar menyelesaikan pekerjaan, tapi untuk mendorong keseimbangan pertumbuhan pribadi dan hubungan sosial (Ali, 2007). Hal ini menjadi penting dikarenakan bukan hanya memberikan manfaat bagi individu yang berpegang pada prinsipnya, tapi etika kerja Islam juga memberi dampak bagi lingkungan kerja secara menyeluruh.

Etika kerja Islam menekankan kerjasama dalam pekerjaan, dan perundingan (musyawarah) dipandang sebagai salah satu cara untuk menyelesaikan masalah sehingga dapat menghindari kesalahan. Hubungan sosial di tempat kerja sangat didukung untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan membangun keseimbangan kehidupan individu dan sosial (Yousef, 2001). Dalam etika kerja Islam, usaha sekecil apapun sangat dihargai. Dengan memberikan usaha dan memberi manfaat tidak hanya bagi diri

sendiri, tetapi juga untuk orang lain, hal ini dapat menimbulkan kebanggaan, kepuasan dan keseimbangan dalam hidup. Salah satu organisasi yang perlu memperhatikan mengenai pentingnya *employee engagement* adalah Perguruan Tinggi. Perguruan tinggi perlu melakukan pengukuran *employee engagement* sebagai bagian dari sistem perencanaan dan pengelolaan SDM sebagai upaya peningkatan produktivitas pegawai agar berkontribusi positif di perguruan tinggi. Hal ini perlu dilakukan karena peningkatan efektivitas dan efisiensi suatu organisasi sangat bergantung pada kesediaan orang-orang dalam organisasi untuk berkontribusi secara positif dalam menyikapi perubahan (Bogler dan Somech, 2005). Pengukuran *employee engagement* di perguruan tinggi dilakukan untuk mengetahui kondisi yang perlu menjadi fokus perbaikan dalam upaya meningkatkan tingkat kinerja perguruan tinggi. *Employee engagement* sangat dibutuhkan pada institusi perguruan tinggi yang ingin maju seperti Universitas Ratu Samban. Universitas Ratu Samban adalah perguruan tinggi yang berada di Argamakmur, Bengkulu Utara. Universitas Ratu Samban merupakan Unit Usaha/Organisasi di lingkungan Yayasan Ratu Samban yang merupakan milik Pemerintah Kabupaten Bengkulu Utara dan dipimpin oleh Rektor.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti di Universitas Ratu Samban mengenai keadilan organisasional ditemukan beberapa gejala yaitu : (1) ketidakadilan yang dirasakan pegawai seperti pegawai merasa pimpinan membedakan antara pegawai yang satu

dengan yang lainnya, (2) ada rasa pilih kasih antara sesama pegawai yang menyebabkan pegawai kurang nyaman dalam bekerja dan menyebabkan kurang bersemangat untuk meningkatkan kinerja. Selain itu fenomena lain yang ditemukan, (3) bahwa hubungan antara satu pegawai dengan yang lainnya kurang harmonis akibat dari perbedaan perlakuan yang diberikan atasan. Perbedaan perlakuan antara sesama pegawai akan menurunkan kinerja dan prestasi kerja pegawai tersebut. Untuk itu perlu dijaga dan diperhatikan kinerja dan prestasi kerja pegawai demi tercapainya tujuan organisasi. Dampak yang timbul akibat dari kurangnya rasa memiliki pegawai akan organisasi membuat kontribusi mereka menjadi berkurang. Tsai (2012) menyatakan bahwa bagian penting dari suatu Perguruan Tinggi adalah para karyawan dan dosen, karena dosen menjaga kualitas dan keunggulan akademik, ikut mengambil sebuah keputusan dan tunduk kepada keputusan yang dibuat oleh hirarki organisasi yang lebih tinggi sehingga berpengaruh terhadap hasil yang dikerjakan dan iklim kerja yang ingin maju seperti Universitas Ratu Samban. Universitas Ratu Samban adalah perguruan tinggi yang berada di Argamakmur, Bengkulu Utara. Universitas Ratu Samban merupakan Unit Usaha/Organisasi di lingkungan Yayasan Ratu Samban yang merupakan milik Pemerintah Kabupaten Bengkulu Utara dan dipimpin oleh Rektor.

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mencari pengaruh atau hubungan antar isu-isu diatas. Hasil penelitian Rasheed, Khan, dan Ramzan

(2013), membuktikan keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian Gupta dan Kumar (2013), Gosh, Rai dan Sinha (2014) membuktikan keadilan distributif berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Rokhman (2015) membuktikan keadilan keadilan distributif, prosedural maupun interaksional mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap etika kerja islam. Ramalu dan Rashid (2017), Salmabadi, *et al* (2015) membuktikan bahwa etika kerja islam berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Khan, *et al* (2013) 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 dan berhubungan positif dengan intensi *turnover* untuk etika kerja islam yang rendah tinggi. Penjelasan-penjelasan diatas memberikan gambaran bahwa etika kerja Islam berasal dari Al-Qur'an dan Hadist yang menekankan untuk menjalin kerjasama dan selalu bekerja keras yang merupakan salah satu cara untuk menghapus dosa. Selain itu, adanya keyakinan bahwa Tuhan tidak menguji hamba- Nya melebihi kemampuan dan percaya bahwa Tuhan memberi hal yang kita butuhkan bukan hal yang kita inginkan. Sehingga melalui kepercayaan tersebut dapat memperkuat dan memperlemah kinerja yang memposisikan etika kerja Islam sebagai variabel moderasi dimana akan makin memperkuat atau bahkan memperlemah

pengaruh keadilan organisasional yang dalam hal ini *distributive*, *procedural*, dan *interactional* terhadap *employee engagement*. Etika kerja Islam dapat didefinisikan sebagai sikap kepribadian yang melahirkan keyakinan yang sangat mendalam bahwa bekerja itu bukan saja untuk memuliakan dirinya, menampilkan kemanusiaannya, melainkan juga sebagai suatu manifestasi dari amal shaleh oleh karenanya 14 mempunyai nilai ibadah yang sangat luhur (Tasmara, 2008 dalam Zahra, 2015). Manusia harus berkontribusi positif bagi kehidupan di bumi sehingga manusia seharusnya bekerja menggunakan apa yang telah diciptakan-Nya yaitu berbagai macam sumber daya alam bagi kebermanfaatan umat manusia. Dalam Islam, bekerja merupakan sebuah kegiatan yang penting sampai pada tingkat dimana bekerja adalah sama dengan ibadah (Ahmad dan Owoyemi, 2012).

Etika kerja seseorang dapat terbentuk dengan adanya motivasi yang terpancar dari sikap hidupnya yang mendasar terhadap kerja. Seseorang yang beretika kerja Islam, etika kerjanya terpancar dari sistem keimanan/aqidah Islam yang menjadi sumber motivasi dan sumber nilai bagi terbentuknya etika kerja Islam. Etika kerja Islam merupakan seperangkat nilai atau sistem kepercayaan mengenai bekerja yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah. Etika kerja Islam selama ini masih diabaikan dalam konsep manajemen dan penelitian organisasi. Padahal, etika kerja Islam dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap perilaku seseorang dalam pekerjaan karena dapat

memberikan stimulus untuk sikap kerja yang positif. Sikap kerja yang positif akan memunculkan sikap seperti kerja keras, komitmen dan dedikasi terhadap pekerjaan serta sikap kerja lainnya yang dapat menguntungkan individu dan organisasi tempat individu tersebut bekerja. Berdasarkan penjelasan tersebut peneliti menduga adanya pengaruh keadilan organisasional terhadap *employee engagement* dimoderasi etika kerja Islam. Dugaan ini diperkuat oleh argumen yang menyatakan bahwa dalam upaya peningkatan sumber daya manusia bisa melalui pendekatan psikologis dan organisasi, budaya serta agama. Pencapaian kerja individu dan organisasi di era globalisasi perlu dilandaskan pada pendekatan psikologi dan organisasi, pendekatan budaya serta agama (Mangkunegara, 2005 dalam Zahra, 2015). Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan keterkaitan etika kerja Islam terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. Lailatirrohmah (2014) dalam penelitiannya menemukan adanya pengaruh positif antara etika kerja Islam terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Marri, et., al. (2012) dalam penelitiannya 17 menemukan adanya hubungan positif antara etika kerja Islam terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan Pratama (2014) menyatakan bahwa etika kerja Islam berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan Indica (2013) menyatakan bahwa etika kerja Islam berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. (Zahra, 2015) menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara

etika kerja Islam terhadap kinerja karyawan, namun pada penelitian yang dilakukan oleh Shafissalam dan Azzuhri (2014) menemukan bahwa etika kerja Islam tidak berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan.

Salah satu hasil penelitian Ali menunjukkan bahwa skor IWE (Islamic Work Ethic) para eksekutif Arab lebih tinggi dibandingkan dengan para eksekutif dari Skandinavia dan Amerika. Jika tidak ada perbedaan sistem nilai dan budaya, mestinya para eksekutif Arab lebih produktif dibandingkan dengan skandinavia dan Amerika, namun fakta mengungkapkan sebaliknya. Contoh lainnya menurut Ali (1988) adalah hubungan antara etos kerja dengan individualisme, yang merupakan salah satu pilar etos kerja Protestan. Hasil penelitian Almaney, Baali dan Wardi (Ali, 1988) menunjukkan bahwa individualisme masyarakat Arab sangat tinggi, dan hal itulah yang menyebabkan kegagalan kerjasama masyarakat Arab. Di sisi lain, para peneliti barat menyatakan bahwa individualisme merupakan pilar yang menentukan prestasi puncak masyarakat barat. Sebagaimana Ali (1988), Abu-Saad juga menyatakan bahwa bias tersebut terjadi ketika menggunakan indikator etos kerja pada konteks budaya dan keyakinan yang berbeda.

Sebagai pengembangan model, basis organisasi tempat bekerja staf pengajar diduga mempunyai peran moderator dalam pengaruh komitmen organisasional dan etika kerja Islami terhadap kinerja. Hal ini didasarkan pada konsep bahwa organisasi mempunyai kepentingan untuk memasukkan

nilai-nilai inti (shared value) sebagai kultur pikir dan aktivitas para anggota organisasinya, hingga terjadi kondisi person-organization fit (Robbins, 2001). Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh komitmen organisasional dan etika kerja Islami terhadap kinerja, serta peranan basis organisasi dalam memoderasi pengaruh tersebut.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah keadilan distributif berpengaruh positif terhadap *employee engagement*?
2. Apakah keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap *employee engagement*?
3. Apakah keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap *employee engagement*?
4. Apakah keadilan distributif berpengaruh terhadap *employee engagement* yang dimoderasi variabel etika kerja Islam?
5. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap *employee engagement* yang dimoderasi variabel etika kerja Islam?
6. Apakah keadilan interaksional berpengaruh terhadap *employee engagement* yang dimoderasi variabel etika kerja Islam?

C. Tujuan Penelitian

Pada dasarnya setiap penelitian mempunyai tujuan tertentu, baik tujuan yang bersifat khusus maupun yang bersifat umum. Berkaitan dengan penelitian yang mengambil pokok masalah pengaruh keadilan distributif dan prosedural terhadap *employee engagement* yang dimoderasi variabel etika kerja Islam, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap *employee engagement*.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap *employee engagement*.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh keadilan interaksional terhadap *employee engagement*.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh keadilan interaksional terhadap *employee engagement* yang dimoderasi variabel etika kerja Islam.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap *employee engagement* yang dimoderasi variabel etika kerja Islam.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap *employee engagement* yang dimoderasi variabel etika kerja Islam.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat antara lain:

1. Manfaat di bidang teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi dalam praktek sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan keadilan distributif, keadilan prosedural, *employee engagement*, dan etika kerja Islam.

2. Manfaat praktik

Hasil penelitian ini dapat menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan pada Universitas Ratu Samban khususnya mengenai keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, *employee engagement*, dan etika kerja Islam.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan variabel yang terkait dengan variabel peneliti saat ini, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keterikatan karyawan dan etika kerja islam. Penelitian terdahulu berfungsi untuk mengetahui hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya dan digunakan untuk perbandingan, serta digunakan sebagai gambaran untuk dukungan kegiatan penelitian saat ini.

2.1.1 Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap *Employee Engagement*

1. Singh dan Choundhary (2018)

Pada tahun 2018, Singh dan Choundhary melakukan penelitian dengan judul “*Organizational Justice, Experiencing Interpersonal Conflict and Employee Engagement: A Moderated Mediation Analysis*”. Dengan jumlah responden 650 karyawan

yang bekerja di perusahaan multinasional di Gurgoan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa salah satu keadilan organisasional yaitu keadilan distributif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah menggunakan variabel keadilan distributive (X1) dan keterikatan karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian tersebut mengemas keadilan distributif dalam bentuk keadilan organisasional, kemudian perbedaan juga terletak pada objek penelitian, di mana penelitian sebelumnya diujikan pada karyawan multi nasional di Gurgoan sedangkan penelitian ini akan diujikan pada karyawan Universitas Ratu Samban. Selain itu alat analisis yang digunakan juga beda, penelitian ini menggunakan Amos sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan PLS.

2. Pieters (2018)

Pada tahun 2018, Pieters melakukan penelitian dengan tema "*Assessing organizational justice as a predictor of job satisfaction and employee engagement in Windhoek*". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki dimensi keadilan organisasi yang paling baik memprediksi kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan di antara karyawan di Windhoek, Namibia.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan, dan keadilan distributif juga meningkatkan kepuasan kerja karyawan. penelitian ini diujikan pada karyawan yang bekerja di Universitas Windhoek Namibia dan pada karyawan Bank. Alat analisis yang digunakan adalah SEM dengan bantuan SPSS version 24.0.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada variabel yang digunakan, di mana sama-sama menggunakan variabel keadilan organisasional (keadilan distributive) dan variabel keterikatan karyawan. Persamaannya juga terletak pada analisis di atas di mana sama-sama menggunakan uji SEM. Sedangkan perbedaannya terletak pada variabel mediasinya di mana penelitian terdahulu menggunakan kepuasan kerja sebagai intervening sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan variabel etika kerja islam. Kemudian perbedaan juga terletak pada lokasi penelitian di mana penelitian ini akan dilakukan di Universitas Ratu Samban yang sebelumnya belum pernah dilakukan.

3. Herminingsih (2017)

Pada tahun 2017 Herminingsih telah emlakukan penelitian dengan judul *“The Influence of the Organizational Justice and*

Trust to the Leaders on Employee Engagement with Job Satisfaction as Intervening Variable". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keadilan dan kepercayaan organisasi terhadap pemimpin terhadap keterlibatan karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil sampel karyawan dari perusahaan Jabodetabek. Data primer diperoleh dengan kuesioner yang diisi oleh responden, kemudian dianalisis dengan model persamaan simultan dan diproses oleh program AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan karyawan memengaruhi keterlibatan karyawan secara signifikan, sementara keadilan organisasi dan kepercayaan kepada para pemimpin tidak secara signifikan memengaruhi keterlibatan karyawan. Dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi dan kepercayaan kepada para pemimpin tidak secara langsung memengaruhi keterlibatan karyawan, tetapi melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada variabel yang digunakan, di mana sama-sama menggunakan variabel keadilan organisasional (keadilan distributive) dan variabel keterikatan karyawan. Persamaannya juga terletak pada analisis di atas di mana sama-sama

menggunakan uji SEM. Sedangkan perbedaannya terletak pada variabel mediasinya di mana penelitian terdahulu menggunakan kepuasan kerja sebagai intervening sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan variabel etika kerja islam sebagai mediasi. Kemudian perbedaan juga terletak pada lokasi penelitian di mana penelitian ini akan dilakukan di Universitas Ratu Samban sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada karyawan di Jabodetabek.

4. Lamprakis, dkk (2018)

Pada tahun 2018, Lamprakis, dkk telah melakukan penelitian dengan judul "*The Organisational Justice as a Human Resources Management Practice and its Impact on Employee Engagement: The case of the Prefecture of Attica (Greece)*". Tujuan dari survei penelitian ini adalah untuk menyoroti makna dan pentingnya keadilan organisasi dan dampaknya terhadap keterlibatan karyawan. Untuk mencapai tujuan ini, kecuali untuk tinjauan literatur, survei meneliti sejauh mana dampak keadilan distributif, prosedural dan interaksional terhadap kerja dan keterlibatan organisasi, melalui penelitian di organisasi publik Yunani tertentu. Mengenai analisis statistik dari hipotesis penelitian, kami menggunakan metode paket statistik SPSS 17.00. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan distributif secara

signifikan berdampak pada keterikatan, sementara tidak ada efek yang terdeteksi antara keadilan prosedural pada keterikatan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah menggunakan variabel keadilan distributive (X1), keadilan prosedural (X2) dan keterikatan karyawan (Y). Sedangkan perbedaan terletak pada alat analisis yang digunakan, di mana peneliti sebelumnya menggunakan SPSS sedangkan penelitian ini menggunakan AMOS. Kemudian penelitian ini menambahkan variabel etika kerja islam sebagai mediasi.

5. Jain dan Rajput (2017)

Pada tahun 2017 Jain dan Rajput telah melakukan penelitian dengan judul "*Effect of Psychological Climate and Organizational Justice on Employee Engagement*". Penelitian ini dilakukan di berbagai organisasi yang berlokasi di Gwalior. Penelitian bertujuan untuk mengetahui hubungan yang signifikan antara tiga variabel. dengan menggunakan 300 karyawan tingkat menengah dan atas dihubungi secara pribadi dan diminta untuk mengisi kuesioner. Temuan penelitian ini merekomendasikan bahwa ada hubungan positif dari iklim Psikologis, Keadilan Organisasi dan Keterlibatan Karyawan penelitian ini menggunakan analisis SEM dengan bantuan alat analisis PLS.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel keadilan distributive dan keterikatan karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada alat analisis yaitu penelitian ini menggunakan AMOS sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan PLS. selain itu penelitian ini menambahkan variabel etika kerja islam sebagai mediasi. perbedaan juga terletak pada objek penelitian di mana penelitian sebelumnya dilakukan di Gwalior sedangkan penelitian ini akan diujikan pada karyawan Universitas Ratu Samban.

Penelitian ini menggunakan lima jurnal yang digunakan sebagai kajian pustaka dalam pengaruh keadilan distributif terhadap keterikatan karyawan. Dalam lima jurnal tersebut terdapat satu jurnal negatif dan empat jurnal positif. Penelitian dari Hermaningsih (2018) menunjukkan hasil negatif, serta salah satu contoh penelitian yang menunjukkan hasil positif adalah penelitian dari Lamprakis, dkk (2018).

2.1.2 Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap *Employee Engagement*

1. Nwokolo, Ifeanacho dan Anazodo (2016)

Pada tahun 2016 Nwokolo, Ifeanacho dan Anazodo melakukan penelitian dengan judul “*Perceived Organizational Justice and Leadership styles as Predictors of Employee Engagement in the Organization*”. Makalah ini menyelidiki

keadilan organisasi yang dirasakan dan gaya kepemimpinan sebagai prediktor keterikatan karyawan dalam organisasi. Populasi terdiri dari guru sekolah menengah dari lima sekolah menengah yang dipilih dan sampel berjumlah 130 responden diambil. Sampel acak sederhana digunakan untuk memilih responden. Makalah ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner yang dikelola sendiri. Kuesioner terstruktur diambil dari tiga instrumen yang berbeda yaitu, Kuesioner Kepemimpinan Multifaktor, Skala Keadilan Organisasi dan skala keterlibatan kerja Utrecht. Metode analisis data yang digunakan meliputi statistik deskriptif, tes ANOVA dan tes analisis regresi. Temuan ini mengungkapkan bahwa keadilan organisasi yang dirasakan secara signifikan memprediksi keterikatan karyawan.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel keadilan organisasional (prosedural) dan keterikatan karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada alat analisis yaitu penelitian ini menggunakan AMOS sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan SPSS dengan uji regresi. Selain itu penelitian ini menambahkan variabel etika kerja islam sebagai mediasi. Perbedaan juga terletak pada objek penelitian di mana penelitian sebelumnya dilakukan di

Nigeria sedangkan penelitian ini akan diujikan pada karyawan Universitas Ratu Samban.

2. **Hasmarini dan Yuniawan (2008)**

Pada tahun 2008 Harmarini dan Yuniawan telah melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Distributif Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afektif”. Penelitian ini membahas mengenai pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap komitmen afektif , di mana untuk pengaruh tidak langsung dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (path analysis), dengan data sebanyak 86 responden yang berasal dari para karyawan salah satu perusahaan swasta asing di Indonesia yang telah bekerja minimal selama satu tahun pada perusahaan tersebut. Dengan menggunakan analisis jalur melalui dua tahapan regresi. Hasil yang didapat secara parsial dari masing-masing jalur yaitu keadilan prosedural dan keadilan distributif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang kemudian kepuasan kerja memengaruhi komitmen afektif secara positif dan signifikan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada sama-sama menggunakan variabel

keadilan distributif (X1), prosedural (X2), dan keterikatan. Namun perbedaannya terletak pada variabel dependen di mana penelitian sebelumnya mengukur komitmen afektif penelitian ini menggunakan *employee engagement*.

3. Ganesh dan Gupta (2015)

Pada tahun 2015, Ganesh dan Gupta telah melakukan penelitian dengan judul "*Impact of procedural justice perception on team commitment*". Tujuan makalah ini adalah untuk memahami dampak keadilan prosedural terhadap tim komitmen anggota dan peran rutinitas tugas dan keselamatan partisipatif dalam hubungan ini. Metode survei digunakan untuk mengumpulkan data dari 177 responden dari 33 tim pengembangan perangkat lunak. Analisis regresi digunakan untuk menguji efek utama, mediasi dan moderasi. Hasil menunjukkan dampak positif yang signifikan dari persepsi keadilan prosedural pada komitmen tim dan keterikatan karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel yang digunakan di mana sama-sama menggunakan variabel keadilan prosedural. Namun perbedaannya terletak pada variabel dependennya, di mana penelitian ini akan menguji pada keterikatan karyawan. kemudian

alat analisis juga berbeda penelitian sebelumnya menggunakan uji regresi sedangkan penelitian ini menggunakan SEM.

4. O'Connor dan Crowley-Henry (2017)

Pada tahun 2017 O'Connor dan Crowley-Henry telah melakukan penelitian dengan judul “*Exploring the Relationship Between Exclusive Talent Management, Perceived Organizational Justice and Employee Engagement: Bridging the Literature*”. Penelitian konseptual ini mengeksplorasi hubungan antara praktik manajemen bakat eksklusif (TM) organisasi, persepsi karyawan tentang keadilan praktik TM eksklusif, dan dampak yang sesuai pada keterikatan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan pada keadilan organisasi yaitu keadilan prosedural tidak berpengaruh secara langsung terhadap keterikatan karyawan namun keadilan distributif yang berpengaruh langsung terhadap *employee engagement*.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel yang digunakan, di mana sama-sama menggunakan keadilan organisasi yaitu keadilan prosedural dan keterikatan karyawan. perbedaannya terletak pada penelitian ini menambahkan variabel etika kerja Islam sebagai variabel moderasi. Kemudian objek penelitian juga di bedakan, di mana penelitian sebelumnya dilakukan di Ireland penelitian ini

akan diujikan pada karyawan Universitas Ratu Samban, dengan menggunakan analisis SEM.

5. Javed dan Tariq (2015)

Pada tahun 2015 Javed dan Tariq telah melakukan penelitian dengan judul “*Perceived Organizational Justice, Perceived Organizational Support, and Employee Engagement in Rescue 1122 Employees*”. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi hubungan antara Perceived Organizational Justice (POJ), Perceived Organizational Support (POS), dan Employee Engagement (EE) dalam Rescue 1122 karyawan. Sampel dari 75 pekerja penyelamat operasional dipilih dari berbagai stasiun penyelamatan yang berbeda, dengan rentang usia 20-40 tahun. Keduanya menikah dan belum menikah karyawan dipilih. Korelasi pada analisis, analisis jalur menggunakan AMOS, independent sample t-test, dan ANOVA dilakukan untuk menganalisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi yaitu keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan melalui dukungan organisasi.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel keadilan prosedural dan keterikatan karyawan. Penelitian sebelumnya mengemas keadilan prosedural dalam bentuk

keadilan organisasional. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek yang akan diteliti, di mana penelitian sebelumnya diujikan pada karyawan yang bekerja sebagai team respon atau pekerja penyelamat, sedangkan penelitian ini akan diujikan pada karyawan di salah satu perguruan tinggi swasta yaitu di Universitas Ratu Samban. Perbedaan juga terlihat dari analisis yang digunakan, walau sama-sama menggunakan AMOS namun penelitian ini menganalisis dengan SEM.

6. Pratiwi dan Syahrizal (2019)

Pada tahun 2019 Pratiwi dan Syahrizal telah melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural terhadap Keterikatan Karyawan dengan Persepsi Dukungan Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada 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 distributive 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.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama - sama menggunakan variabel keadilan distributif dan keadilan prosedural serta keterikatan karyawan. Namun perbedaannya penelitian ini menambahkan variabel keterikatan karyawan sebagai variabel mediasi. Selain itu alat analisis yang digunakan juga berbeda di mana penelitian sebelumnya menggunakan PLS sedangkan penelitian ini menggunakan SPSS. Selain itu lokasi penelitian juga berbeda, di mana penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Bangun Persada Kahuripan sedangkan penelitian ini akan diujikan pada karyawan Universitas Ratu Samban.

Penelitian ini menggunakan enam jurnal yang digunakan sebagai kajian pustaka dalam pengaruh keadilan prosedural terhadap keterikatan karyawan. Dalam enam jurnal tersebut terdapat satu jurnal negatif dan empat jurnal positif. Penelitian dari O'Connor dan Crowley-Henry (2017) menunjukkan hasil negatif, serta salah satu contoh penelitian yang menunjukkan hasil positif adalah penelitian dari Javed dan Tariq, (2015).

2.1.3 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap *Employee Engagement*

1. Agustina (2016)

Pada tahun 2016 Agustian melakukan penelitian dengan judul “*Organizational Justice, Employee Engagement dan Perceived Organizational Support* pada Pt. Petrokimia Gresik”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *interactional justice* berpengaruh terhadap *perceived organizational support*. Selanjutnya *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh terhadap *Employee Engagement*. Dalam hubungan mediasi, *perceived organizational support* memediasi *Interactional Justice* terhadap *Employee Engagement*.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada variabel yang digunakan, di mana sama-sama menggunakan variabel keadilan organisasional (keadilan interaksional) dan variabel keterikatan karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada variabel mediasinya di mana penelitian terdahulu menggunakan *perceived organizational support* sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan variabel etika kerja Islam. Kemudian perbedaan juga terletak pada lokasi penelitian di mana penelitian ini akan dilakukan di Universitas Ratu Samban yang sebelumnya belum pernah dilakukan.

2. Akram, dkk (2019)

Pada tahun 2019 Akram, dkk telah melakukan penelitian dengan judul "*The Impact of Organizational Justice on Employee Innovative Work Behavior: Mediating Role of Knowledge Sharing*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak keadilan organisasi (keadilan interaksional) terhadap perilaku kerja inovatif karyawan yang bekerja di sektor telekomunikasi Tiongkok, dan juga menganalisis peran mediasi *knowledge sharing* antara variabel independen dan dependen dari penelitian ini.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada variabel independen yang digunakan, di mana sama-sama menggunakan variabel keadilan organisasional (keadilan interaksional). Sedangkan perbedaannya terletak pada variabel dependen menggunakan *employee innovative work behavior* dan variabel mediasinya di mana penelitian terdahulu menggunakan *knowledge sharing* sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan variabel etika kerja Islam.

3. Akoh & Amah (2016)

Pada tahun 2016 Akoh & Amah telah melakukan penelitian dengan judul "*Interactional Justice and Employees' Commitment to Supervisor in Nigerian Health Sector*". Penelitian ini dirancang untuk mempelajari hubungan antara keadilan

interaksional dan komitmen karyawan terhadap atasan. Penelitian ini melibatkan 103 orang sebagai sampel dengan menggunakan kuesioner. Uji korelasi menggunakan *rank spearman*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap semangat, komitmen dan inovasi kerja karyawan. Karyawan akan merasa menjadi bagian dalam suatu organisasi tersebut.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menggunakan keadilan interaksional sebagai variabel independen. Sedangkan variabel dependennya sedikit berbeda pada penelitian ini, yaitu menggunakan komitmen karyawan.

4. Lamprakis, dkk (2018)

Pada tahun 2018 Lamprakis, dkk telah melakukan penelitian yang berjudul “*The Organizational Justice as a Human Resources Management Practice and its Impact on Employee Engagement: The case of the Prefecture of Attica (Greece)*”. Penelitian ini bertujuan untuk melihat dampak dari *organizational justice* yang meliputi *distributive*, *procedural*, dan *interactional justice* terhadap *employee engagement* yang meliputi *work engagement* dan *organizational justice*. Metode penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala *likert*. Sebanyak 100

kuesioner dibagikan dan hanya 80 yang hasilnya valid. Hasil penelitian ini menunjukkan *distributive justice* berpengaruh terhadap *work* dan *organizational engagement*. Sedangkan *interactional* dan *procedural justice* hanya berpengaruh positif terhadap *organizational engagement*.

5. Alvi & Abbasi (2012)

Pada tahun 2012 Alvi & Abbasi melakukan penelitian yang berjudul “*Impact of Organizational Justice on Employee Engagement in Banking Sector of Pakistan*”. Penelitian ini bertujuan untuk melihat dampak dari *organizational justice* yang meliputi *distributive*, *procedural*, dan *interactional justice* terhadap *employee engagement*. Penelitian ini dilakukan di sektor perbankan. Sampel dipilih secara acak yang melibatkan 312 responden bank yang berlokasi di Lahore, kota terbesar kedua di Pakistan dan daerah perkotaan ke-30 terpadat di dunia. Kuesioner struktur dirancang untuk mengumpulkan data. SPSS dan AMOS digunakan untuk analisis statistik termasuk regresi dan korelasi. Hasil penelitian menunjukkan dampak positif dari *distributive* dan *interactional justice* terhadap *employee engagement*. Sedangkan untuk *procedural justice* tidak berdampak signifikan terhadap *employee engagement*.

6. Saleem, dkk (2016)

Pada tahun 2016 Saleem, dkk melakukan penelitian yang berjudul “*Relationship between Organizational Justice and Organizational Engagement in Public Sector Banks of Pakistan: Mediating Role of Work Engagement*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *organizational justice* yang meliputi *distributive, procedural, dan interactional justice* dengan *employee engagement* yang meliputi *work engagement* dan *organizational engagement*. Dalam penelitian ini *work engagement* menjadi variabel mediator antara *organizational justice* dan *organizational engagement*. 300 karyawan dari sektor bank terlibat dalam penelitian ini. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *organizational justice* memiliki pengaruh positif terhadap *work engagement* dan *work engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational engagement*. Dapat disimpulkan bahwa *organizational justice* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*.

2.1.4 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap *Employee Engagement* melalui Etika Kerja Islam

1. Khan, dkk (2013)

Pada tahun 2013 Khan, dkk telah melakukan penelitian dengan judul “*Organizational Justice and Job Outcomes: Moderating Role of Islamic Work Ethic*”. Menggunakan desain

time-lagged, kami menguji efek utama Islamic Work Ethic (IWE) dan persepsi keadilan organisasi pada niat turnover, kepuasan kerja, dan keterlibatan kerja. Kami juga menyelidiki pengaruh moderat IWE dalam hubungan keadilan-hasil. Analisis menggunakan data yang dikumpulkan dari 182 karyawan mengungkapkan bahwa IWE berhubungan positif dengan kepuasan dan keterlibatan dan berhubungan negatif dengan niat berpindah. Keadilan distributif secara negatif terkait dengan niat turnover, sedangkan keadilan prosedural berhubungan positif dengan kepuasan. Selain itu, keadilan prosedural secara positif terkait dengan keterlibatan dan kepuasan untuk individu yang tinggi pada IWE namun itu berhubungan negatif dengan kedua hasil untuk individu yang rendah pada IWE. Untuk IWE rendah, keadilan prosedural berhubungan positif dengan niat turnover, namun itu berhubungan negatif dengan intensi turnover untuk IWE tinggi. Sebaliknya, keadilan distributif terkait negatif dengan niat turnover untuk IWE rendah dan itu positif terkait dengan niat turnover untuk IWE tinggi.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada penggunaan variabel penelitian, di mana sama-sama menggunakan variabel keadilan organisasi yaitu keadilan distributif dan keadilan prosedural, dan

etika kerja Islam sebagai variabel mediasi. Perbedaan penelitian terletak pada variabel dependennya, di mana penelitian sebelumnya mengukur pada niat berpindah sedangkan penelitian ini pada keterikatan karyawan. Selain itu alat analisis yang digunakan juga berbeda di mana penelitian sebelumnya dilakukan pada karyawan di fakultas kedokteran dan non fakultas kedokteran, sedangkan penelitian ini akan dilakukan di Universitas Ratu Samban.

2. Yousef (2000)

Pada tahun 2000 Yoesef telah melakukan penelitian dengan judul “ *The Islamic Work Ethics as a mediator of the Relationship Between Locus of Control, Role Conflict and Role Ambiguity A study in Islamic Country Setting*”. Responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 397 karyawan yang bekerja di sektor manufaktur dan organisasi jasa di Negara Islam. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi. Hasil penelitian dari serangkaian model regresi menunjukkan bahwa etos kerja Islam memediasi hubungan antara locus of control dan ambiguitas peran. Di sisi lain, hasilnya menunjukkan bahwa etos kerja Islam tidak memediasi hubungan antara locus of control dan konflik peran. Hasil lebih lanjut menunjukkan bahwa ada korelasi yang signifikan antara etos kerja Islam dan ambiguitas peran

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menguji bagaimana peran etika kerja Islam yang digunakan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan antara variabel independen dan dependen. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitian dan alat analisis, penelitian sebelumnya menggunakan regresi sedangkan penelitian ini menggunakan SEM, kemudian objek penelitian, penelitian terdahulu dilakukan di perusahaan sektor manufaktur dan jasa di Negara Islam, sedangkan penelitian ini akan dilakukan di Universitas Ratu Samban.

3. Mohammad, Quoquab dan Omar (2016)

Pada tahun 2016 Mohammad, Quoquab dan Omar telah melakukan penelitian dengan judul “*Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior among Malaysian Bank Employees: The Moderating Role of Islamic Work Ethic*”. Hubungan yang tidak konsisten antara keadilan distributif, keadilan prosedural dan perilaku kewarganegaraan organisasi telah mengilhami penelitian ini untuk memperkenalkan variabel moderator baru. Penelitian ini termasuk etos kerja Islam sebagai variabel ketiga yang memiliki potensi untuk menyelesaikan konflik dalam literatur yang ada. Untuk mencapai tujuan penelitian ini, data dikumpulkan melalui survei terhadap 192

karyawan di bank syariah di Malaysia. Teknik kuadrat terkecil parsial digunakan untuk menganalisis data. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa keadilan distributif dan keadilan prosedural memprediksi perilaku warga organisasi. Temuan ini juga menunjukkan bahwa etos kerja Islam memprediksi perilaku kewarganegaraan organisasi. Namun, bertentangan dengan harapan, etos kerja Islam tidak memoderasi hubungan antara keadilan distributif, keadilan prosedural dan perilaku kewarganegaraan organisasi.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menggunakan keadilan distributif dan keadilan prosedural sebagai variabel independen, kemudian variabel etika kerja Islam digunakan sebagai variabel mediasi. Sedangkan perbedaannya terletak pada variabel dependen yang digunakan, di mana penelitian sebelumnya menggunakan perilaku organisasi kewarganegaraan sedangkan penelitian ini menggunakan variabel keterikatan karyawan, selain itu perbedaan juga terletak pada objek penelitian, di mana penelitian sebelumnya dilakukan pada karyawan bank syariah di Malaysia sedangkan penelitian ini akan diujikan pada karyawan Universitas Ratu Samban.

4. Rokhman dan Hassan (2012)

Pada tahun 2012, Rokhman dan Hassan telah melakukan penelitian dengan judul “The effect of Islamic work ethic on organizational justice”. Didalam studi ini mengusulkan untuk menyelidiki pengaruh etika kerja Islam pada persepsi keadilan di antara karyawan di lembaga keuangan mikro syariah di Indonesia. Keadilan organisasi mencakup tiga dimensi, yaitu keadilan distributif, prosedural, dan interaksional. Penelitian ini dilakukan di lembaga keuangan mikro syariah di Jawa Tengah dengan 370 karyawan sebagai sampelnya. Penelitian ini menunjukkan bahwa etika kerja Islam berkontribusi positif terhadap tiga dimensi persepsi keadilan yang disebutkan di atas.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada variabel yang variabel yang digunakan, yaitu sama-sama menggunakan variabel etika kerja Islam, keadilan distributif dan keadilan prosedural. Namun perbedaannya penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian sebelumnya tidak menggunakan variabel keterikatan karyawan. Kemudian alat analisis yang digunakan juga berbeda, di mana penelitian sebelumnya menggunakan analisis regresi linier sederhana, sedangkan penelitian ini menggunakan analisis SEM. Objek penelitian juga berbeda di mana penelitian sebelumnya dilakukan pada lembaga keuangan mikro syariah,

sedangkan penelitian ini akan dilakukan pada karyawan tetap di Universitas Ratu Samban.

5. **Mehmood, dkk (2018)**

Pada tahun 2018 Mehmood, dkk telah melakukan penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini dengan tema “Relationship Between Distributive Justice, Ethical Leadership and Turnover Intention with the Mediating Effects of Ethical Climate”. Tujuan dari penelitian ini adalah (1) untuk menguji apakah etika pemimpin berdampak signifikan terhadap intensi turnover, (2) sejauh mana keadilan distributif memengaruhi intensi turnover, dan (3) untuk menentukan dampak tidak langsung dari kepemimpinan etis terhadap intensi turnover melalui iklim etika. Sampel data yang valid dikumpulkan secara acak melalui kuesioner terstruktur yang didistribusikan di antara 265 karyawan dari 9 bank yang berbeda yang berlokasi di wilayah Punjab Utara Pakistan. Structural equation modeling (SEM) digunakan untuk analisis data menggunakan AMOS 22.0. Hasil mengungkapkan bahwa keadilan distributif secara signifikan terkait dengan niat turnover dan iklim etika yang dimediasi antara kepemimpinan etis dan niat *turnover*.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menguji variabel keadilan

distributif dan etika kerja Islam sebagai mediasi antara hubungan variabel independen dan dependen. Namun perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, di mana penelitian ini akan diujikan pada karyawan di Universitas Ratu Samban.

2.1.5 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *Employee Engagement* melalui Etika Kerja Islam

1. Rokhman (2010)

Pada tahun 2015 Rokhman melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Islamic Work Ethics on Work Outcomes*”. Penelitian ini dilakukan untuk menyelidiki efek Islam etos kerja pada hasil kerja (kepuasan kerja, organisasi komitmen dan niat berpindah). Penelitian ini menggunakan sampel 49 karyawan dari 10 lembaga keuangan mikro syariah di Kabupaten Demak, Jawa Tengah Indonesia. Pengujian empiris menunjukkan bahwa etos kerja Islam memiliki efek positif pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi, padahal tidak ada bukti signifikan tentang pengaruh etos kerja Islam terhadap turnover intention. Implikasi, batasan dan saran untuk penelitian masa depan dibahas.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama – sama menggunakan variabel etika kerja Islam. Namun perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada alat analisis yang digunakan di mana

penelitian terdahulu menggunakan regresi sedangkan penelitian yang akan dilakukan ini menggunakan SEM. Kemudian perbedaan juga terletak pada objek penelitian di mana penelitian sebelumnya dilakukan di lembaga keuangan mikro syariah di Kabupaten Demak, Jawa Tengah Indonesia, sedangkan penelitian ini dilakukan di karyawan tetap Universitas Ratu Samban.

2. Amilin, dkk (2018)

Pada tahun 2018 Amilin, dkk melakukan penelitian dengan judul *“Islamic Work Ethics And Organizational Justice Implementation In Reaching Accountants’ Job Satisfaction”*. Penelitian ini menyelidiki pengaruh etika kerja Islam pada keadilan organisasi dan dampaknya terhadap kepuasan kerja akuntan. Sebanyak 202 akuntan berpartisipasi dalam studi ini dari industri keuangan Islam di Indonesia. Analisis menggunakan program AMOS 21 sebagai alat untuk memecahkan masalah pemodelan persamaan struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islam secara positif memengaruhi dua dimensi keadilan organisasi, yaitu keadilan prosedural dan interaktif, tetapi tidak pada keadilan distributif. Selain itu, semua dimensi keadilan organisasi dan etika kerja Islam ditemukan secara positif memengaruhi kepuasan kerja.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama – sama menggunakan variabel etika kerja Islam. Namun perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada alat analisis yang digunakan di mana penelitian terdahulu menggunakan program AMOS 21 sedangkan penelitian yang akan dilakukan ini menggunakan SEM. Kemudian perbedaan juga terletak pada objek penelitian di mana penelitian sebelumnya dilakukan di industri keuangan Islam di Indonesia, sedangkan penelitian ini dilakukan pada karyawan tetap di Universitas Ratu Samban.

3. Ajmal dan Irfan (2014)

Ajmal dan Irfan melakukan penelitian dengan judul “*Understanding the Moderating Role of Islamic Work Ethics between Job Stress and Work Outcomes*”. Penelitian ini mengungkapkan peran moderat yang dimainkan oleh Etika Kerja Islami antara Stres kerja dan Hasil Kerja (Intensi turnover, Kepuasan Kerja). Data dikumpulkan dari 120 karyawan Swasta dan pemerintah, guru lembaga pendidikan dan bankir, cara mediasi pengumpulan data adalah Kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan hubungan negatif yang signifikan dari stres kerja dengan kepuasan kerja dan hubungan positif yang signifikan dengan intensi turnover. Etika Kerja Islam mengubah hubungan

yang signifikan antara stres kerja dengan kepuasan kerja dan memperkuat hubungan dengan intensi turnover. Studi ini memberikan garis panduan yang menarik bagi para manajer dalam perumusan kebijakan sumber daya manusia. Keterbatasan dan rekomendasi masa depan dibahas.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama – sama menggunakan variabel etika kerja Islam. Namun perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada alat analisis yang digunakan di mana penelitian terdahulu menguji dari intensi turnover sedangkan penelitian yang akan dilakukan ini mengukur pada keterikatan karyawan. Kemudian perbedaan juga terletak pada objek penelitian di mana penelitian sebelumnya dilakukan di karyawan Swasta dan pemerintah, guru lembaga pendidikan dan bankir, sedangkan penelitian ini dilakukan di karyawan tetap Universitas Ratu Samban.

4. Khan dan Rasheed (2014)

Khan dan Rasheed melakukan penelitian dengan judul *“Human resource management practices and project success, a moderating role of Islamic Work Ethics in Pakistani project-based organizations”*. Penelitian ini membangun hipotesis langsung dan moderat untuk hubungan antara empat praktik

SDM yang dipilih (Rekrutmen & Seleksi Karyawan, Pelatihan & Pengembangan Karyawan, Penilaian Kinerja Karyawan dan Sistem Kompensasi Karyawan), keberhasilan proyek (PS) dan Etika Kerja Islami (IWE) dalam organisasi Pakistan berbasis proyek. Hipotesis telah dikonfirmasi menggunakan data survei yang dikumpulkan dari 4 kota-kota besar di negara itu menggunakan desain cross sectional. Temuan menunjukkan bahwa kurang ETD semua tiga praktik SDM lainnya memengaruhi PS dalam organisasi berbasis organisasi Pakistan. Selain itu, mereka mengungkapkan efek moderat dari IWE hanya pada hubungan antara praktik Rekrutmen & Seleksi Karyawan dan PS seperti yang dirasakan oleh karyawan dalam organisasi. Signifikansi, implikasi dan keterbatasan hasil juga telah dipertimbangkan untuk penelitian lebih lanjut.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama – sama menggunakan variabel etika kerja Islam. Namun perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada alat analisis yang digunakan di mana penelitian terdahulu menguji dari intensi turnover sedangkan penelitian yang akan dilakukan ini mengukur pada keterikatan karyawan. Kemudian perbedaan juga terletak pada objek penelitian di mana penelitian sebelumnya dilakukan di karyawan

Swasta dan pemerintah, guru lembaga pendidikan dan bankir, sedangkan penelitian ini dilakukan pada karyawan tetap di Universitas Ratu Samban.

5. Sadozai, dkk (2013)

Sadozai, dkk melakukan penelitian dengan judul *“Moderating Role of Islamic Work Ethics between the Relationship of Organizational Commitment and Turnover Intentions: A Study of Public Sector of Pakistan”*. Pada penelitian ini organisasi menghadapi masalah produktivitas rendah, kinerja rendah. Niat turnover mungkin menjadi salah satu alasannya. Muncul pertanyaan mengapa karyawan berhenti atau berpikir untuk keluar dari pekerjaan dari organisasi mereka, karena etos kerja ini selama bekerja mungkin merupakan salah satu alasan penting. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki pengaruh moderat etika kerja Islam antara hubungan komitmen organisasi dan niat turnover. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel bola salju untuk mengumpulkan data dari 460 organisasi pemerintah federal dan organisasi pemerintah provinsi dari Pakistan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islam akan memoderasi hubungan antara komite organisasi.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama – sama menggunakan variabel etika kerja Islam. Namun perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada alat analisis yang digunakan di mana penelitian terdahulu menguji menggunakan sampel bola salju sedangkan penelitian yang akan dilakukan ini menggunakan analisis SEM. Kemudian perbedaan juga terletak pada objek penelitian di mana penelitian sebelumnya dilakukan di organisasi pemerintah federal dan organisasi pemerintah provinsi dari Pakistan, sedangkan penelitian ini dilakukan di karyawan Universitas Ratu Samban.

Penelitian ini menggunakan lima penelitian terdahulu yang menghubungkan variabel etika kerja Islam sebagai mediasi antara hubungan keadilan distributive dan keadilan prosedural terhadap keterikatan kerja karyawan. Berdasarkan ke lima penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa etika kerja Islam sangat kuat untuk dijadikan variabel mediasi. Beberapa penelitian terdahulu juga membuktikan bahwa etika kerja Islam mampu memediasi antara keadilan organisasional khususnya keadilan prosedural terhadap, komitmen organisasi, keterikatan karyawan dan menurunkan tingkat berpindahannya karyawan.

2.1.6 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap *Employee Engagement* melalui Etika Kerja Islam

1. Rokhman & Hassan (2012)

Pada tahun 2012 Rokhman & Hassan melakukan penelitian yang berjudul “*The effect of Islamic work ethic on organizational justice*”. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh etika kerja Islam pada persepsi keadilan di antara karyawan di lembaga keuangan mikro syariah di Indonesia. Konstruk keadilan organisasi mencakup tiga dimensi, yaitu keadilan distributif, prosedural, dan interaksional. Sampel terdiri dari 370 karyawan dari 60 lembaga keuangan mikro syariah di Jawa Tengah, Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja Islam berkontribusi positif terhadap tiga dimensi persepsi keadilan tersebut.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menggunakan variabel etika kerja islam, dan keadilan interaksional. Tetapi pada penelitian ini variabel etika kerja islam sebagai variabel independen, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan nanti etika kerja Islam digunakan sebagai variabel mediasi.

2. Malik, dkk (2018)

Penelitian yang telah dilakukan oleh Malik, dkk pada tahun 2018 yang berjudul “*Effect of Islamic Work Ethics on Organizational Citizenship Behavior: Moderating Role of Transformational Leadership and Mediating Role of Organizational Justice*” bertujuan untuk mengeksplorasi isu-isu terkait dalam hubungan antara etika kerja Islam dan kinerja lembaga keuangan islam melalui peran moderasi *transformational leadership* dan peran mediasi *organizational justice*. Sampel dalam penelitian ini melibatkan para pimpinan dari pihak pemerintah dan swasta. Penelitian menggunakan kuesioner sebanyak 350 dan kuesioner yang dapat digunakan untuk penelitian sebanyak 152 dengan tingkat persentase 43%. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa etika kerja Islam yang tinggi dapat meningkatkan keadilan organisasi (*distributive, procedural, dan interactional*).

Dalam penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan nanti, yaitu menggunakan variabel etika kerja islam dan keadilan interaksi. Tetapi ada sedikit perbedaan dalam penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan, yaitu dalam penelitian ini etika kerja Islam sebagai variabel independen, dan keadilan interaksional sebagai variabel mediasi. Sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan nanti,

etika kerja Islam sebagai variabel mediasi dan keadilan interaksional sebagai variabel independen.

3. Farid, dkk (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Farid, dkk pada tahun 2018 yang berjudul “*The Interactive Effects of Justice Perceptions and Islamic Work Ethic in Predicting Citizenship Behaviors and Work Engagement*” bertujuan untuk melihat peran moderasi etika kerja islam dalam memperkuat hubungan antara persepsi keadilan dan perilaku warga negara dan keterlibatan kerja. Penelitian ini menggunakan desain *two-wave time-lagged* dengan melibatkan 354 perawat yang bekerja di rumah sakit umum besar di kota Peshawar, Pakistan. Hasil penelitian menunjukkan *organizational justice* (*distributive, procedural, interactional*) memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement* dan peran moderasi etika kerja islam memiliki hubungan positif antara *organizational justice, organizational citizenship behavior employee engagement*.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan, yaitu sama-sama menggunakan *organizational justice* (*distributive, procedural, interactional*) sebagai variabel independen, etika kerja islam sebagai variabel moderasi dan *employee work engagement* sebagai variabel dependen.

4. Rana, dkk (2018)

Pada tahun 2018 Farid, dkk telah melakukan penelitian yang berjudul “*The Role of Organizational Justice to Develop Organizational Citizenship Behavior: Moderating Effect of Islamic Work Ethics*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji peran keadilan organisasi (distributif, prosedural & interaksional) untuk mengembangkan dan mempromosikan *Organizational Citizenship* di lembaga keuangan Pakistan di bawah pengaruh moderasi etika kerja Islam pada konsep *social exchange*, keadilan dan meta / teori etika normatif. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 1300 karyawan dan yang menjadi sampel sebanyak 300 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational justice* memiliki pengaruh positif dalam mengembangkan *organizational citizenship behavior* terutama dari dimensi *interactional justice*, tetapi dengan moderasi etika kerja Islam antara *organizational justice* dan *organizational citizenship behavior* tidak menunjukkan pengaruh apapun.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan, yaitu sama-sama menggunakan *organizational justice* sebagai variabel independen dan etika kerja islam sebagai variabel moderasi. Perbedaan pada penelitian ini yaitu terletak pada variabel dependennya, yaitu penelitian ini menggunakan

organizational citizenship behavior, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan nanti menggunakan *employee engagement*.

5. **Durrani (2017)**

Pada tahun 2017 Durrani melakukan penelitian yang berjudul "*Mediating Role of Organizational Justice in Relationship between Islamic Work Ethics and Employee Turnover Intention*". Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan antara etika kerja Islam dan *turnover intention* dengan mediasi *organizational justice*. Penelitian ini dilakukan di beberapa kota di Pakistan, yaitu Islamabad, Rawalpindi, Lahore, Peshawar, Jhelum, Sialkot, Karachi, Gujranwala, Faisalabad, dan Multan. Sampel dipilih secara acak sebanyak 550 karyawan di sector korporasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja islam memiliki hubungan negatif terhadap *turnover intention* dan peran mediasi dari *organizational justice* menunjukkan pengaruh positif.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menggunakan etika kerja islam, dan *organizational justice (interactional justice)*. Tetapi berbeda untuk variabelnya, etika kerja Islam di penelitian ini digunakan sebagai variabel independen, sedangkan *organizational justice* digunakan sebagai variabel mediasi. Pada penelitian yang akan

dilakukan nanti, etika kerja islam sebagai variabel moderasi, dan *organizational justice* sebagai variabel independen.

Tabel 2.1

Pemetaan Penelitian Terdahulu

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	Tisha Singh, Sonia Choudhary (2018), <i>Organizational Justice, Experiencing Interpersonal Conflict And Employee Engagement: A Moderated Mediation Analysis</i> ". Archives of Business Research – Vol.5, No.2	Keadilan Distributif Lind dan Tyler (1988). Employee Engagement Schaufeli dan Bakker, (2006).	Keadilan distributive berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i>
2	Wesley R. Pieters, (2017), "Assessing organizational justice as a predictor of job satisfaction and employee engagement in Windhoek". SA Journal of Human Resource Management ISSN: (Online) 2071-078X,1683-7584	Keadilan Distributif Greenberg, (2011). Employee Engagement Harter, Schmidt and Hayes (2002)	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Keadilan distributive terhadap <i>Employee Engagement</i> .
3	Anik Herminingsi, (2017). "The Influence of the Organizational Justice and Trust to the Leaders on Employee Engagement with Job Satisfaction as Intervening Variable". Archives of Business Research – Vol.5, No.2	Keadilan Distributif Adams, (1965) Employee Engagement Greenberg, (2011).	Keadilan organisasional dan kepercayaan kepada para pemimpin tidak secara langsung memengaruhi keterlibatan karyawan, tetapi melalui kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i> .
4	Athanasios Lamprakis,	Keadilan Distributif	Keadilan distributive

	<p>Kalliopi Alamani, Athina Malliari, Ilias Grivas. (2018). “<i>The Organizational Justice as a Human Resources Management Practice and its Impact on Employee Engagement: The case of the Prefecture of Attica (Greece)</i>”. Scientific Annals of Economics and Business 65 (1), 2018, 65-79</p>	<p>(Colquitt, 2001). Employee Engagement Kahn, (1990)</p>	<p>berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i></p>
5	<p>Monika Jain, Uday Sing Rajput. (2017). “<i>Effect of Psychological Climate and Organizational Justice on Employee Engagement</i>”. Pacific Business Review International Volume 9 Issue 11.</p>	<p>Keadilan Distributif Greenberg (1987). Tabibnia Satpute et al. (2008) Employee Engagement Buckingham & Coffman, (1999)</p>	<p>Keadilan organisasional khususnya keadilan distributive berpengaruh positif terhadap <i>Employee Engagement</i></p>
6	<p>Tri Siwi Agustina (2016). “<i>Organizational Justice, Employee Engagement dan Perceived Organizational Support pada Pt. Petrokimia Gresik</i>”. Conference on Management and Behavioral Studies.</p>	<p>Interactional justice Crow et al, 2012 Employee Engagement Kahn (1990) Perceived organizational support (POS) Eisenberger et al, 1986</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>interactional justice</i> berpengaruh terhadap <i>perceived organizational support</i>. Selanjutnya <i>Perceived Organizational Support</i> memiliki pengaruh terhadap <i>Employee Engagement</i>. Dalam hubungan mediasi, <i>perceived organizational support</i> memediasi <i>Interactional Justice</i> terhadap <i>Employee</i></p>

			<i>Engagement.</i>
7	Tayyaba Akram, Shen Lei, Muhammad Jamal Haider, & Syed Talib Hussein (2019). “ <i>The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing</i> ”. Journal of Innovation & Knowledge.	Organizational Justice Ouyang et al., 2015 Employee Innovative Work Behavior Momeni, Ebrahimpour, & Ajirloo, 2014	Hasil penelitian menunjukkan keadilan organisasional memberikan dampak positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan.
8	Ajogwu Akoh & Edwinah Amah (2016). “ <i>Interactional Justice and Employees’ Commitment to Supervisor in Nigerian Health Sector</i> ”. International Journal of Innovation and Economic Development, 2(5): 7-17.	Interactional Justice Masterson, Lewis, Goldman dan Taylor (2000) Employees’ Commitment to Supervisor Becker et al. (1996)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap semangat, komitmen dan inovasi kerja karyawan
9	Athanasios Lamprakis, Kalliopi Alamani, Athina Malliari, & Ilias Grivas (2018). “ <i>The Organisational Justice as a Human Resources Management Practice and its Impact on Employee Engagement: The case of the Prefecture of Attica (Greece)</i> ”. Scientific Annals of Economics and Business 65 (1), 65-79.	Interactional justice (Colquitt, 2001; Ghosh <i>et al.</i> , 2014 Employee engagement (Ghosh, dkk., 2014).	Hasil penelitian menunjukkan <i>organizational justice</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>employee engagement</i>
10	Abdul Khaliq Alvi & Abdus Sattar Abbasi (2012). “ <i>Impact of Organizational Justice on Employee Engagement in</i>	Organizational justice James (1993) Employee engagement	Hasil penelitian menunjukkan dampak positif dari keadilan distributif dan keadilan interaksional

	<i>Banking Sector of Pakistan</i> ". Middle-East Journal of Scientific Research 12 (5): 643-649.	Rich, 206	terhadap <i>employee engagement</i> .
11	Sharjeel Saleem, Mohsin Bashir, Muhammad Sajid, (2016). "Relationship between Organizational Justice and Organizational Engagement in Public Sector Banks of Pakistan: Mediating Role of Work Engagement". Abasyn Journal of Social Sciences, Special Issue, 338-357.	Interactional justice Crow et al., 2012 Employee Engagement Nelson dan Simmons (2003)	Hasil penelitian menunjukkan <i>organizational justice</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>employee engagement</i> .
12	Subramaniam Sri Ramalu, Zulhusni Mohamad Rashid, (2016). "Islamic Work Ethic, Employee Engagement And Organizational Citizenship Behaviour: A Study Among Civil Servants In Malaysia". Proceeding 6th International Conference on Global Social Entrepreneurship (Kota Bharu). ISBN: 978-967-13718-4-8	Etika Kerja Islam Beekun (1997) Employee Engagement Kahn (1990)	Terdapat pengaruh secara positif antara etika kerja Islam terhadap <i>Employee Engagement</i> .
13	Andhika Mochamad Siddiq, Hady Siti Hadjiah, (2019). Islamic Work Ethic and Employee Engagement, Variable to Improve Employee Job Satisfaction. The International Journal Of Business Review (The Jobs	Etika Kerja Islam Ali-Abbas (1988) Employee Engagement Maylett & Warner, 2014	Etika kerja Islam tidak berpengaruh secara langsung terhadap <i>Employee Engagement</i> , namun berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

	Review), 2 (1), 2019, 9-18		
14	<p>Uzma Tufail, Muhammad Shakil Ahmad & T. Ramayah & Farzand Ali Jan & Iqtidar Ali Shah. (2016). Impact of Islamic Work Ethics on Organizational Citizenship Behaviours among Female Academic Staff: the Mediating Role of Employee Engagement. Applied Research Quality Life DOI 10.1007/s11482-016-9484-5</p>	<p>Etika Kerja Islam Beekun (1997) Employee Engagement Hayati and Caniage, (2012)</p>	<p>Etika kerja islam memiliki pengaruh yang positif terhadap <i>Employee Engagement</i>.</p>
15	<p>Tahir Farid, Sadaf Iqbal, Ma Jianhong, Tayyiba Mushtaq, dan Qaiser Mehmood, (2018). <i>Effect of Islamic Work Ethics on Employees Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior</i>. J-STAG as advance. Doi: 10.2117/psysoc.2018-001</p>	<p>Etika Kerja Islam Beekun (1997) Employee Engagement Schaufeli, et al (2002)</p>	<p>Etika kerja Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i>.</p>
16	<p>Salmabadi, M, Hamid F, Mortezaheidari, dan Ali. (2015). "The role Islamic work ethics in the Employee Engagement". <i>Journal of Biodiversity and Environmental Sciences</i> (JBES) Vol. 6, No. 5, p. 463-470, 2015.</p>	<p>Etika Kerja Islam Beekun, (1997) Employee Engagement Schaufeli, et al (2002)</p>	<p>Etika kerja Islam berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i>.</p>

17	<p>Khurram Khan, Muhammad Abbas, Asma Gul, Usman Raja. (2013). <i>Organizational Justice and Job Outcomes: Moderating Role of Islamic Work Ethic</i>. J Bus Ethics DOI 10.1007/s10551-013-1937-2</p>	<p>Organizational Justice Adams (1965), Barky dan Kaplan, (2007)</p> <p>Etika Kerja Islam Beekun (1997)</p>	<p>Hasil penelitian mengungkapkan bahwa IWE berhubungan positif dengan kepuasan dan keterlibatan dan berhubungan negatif dengan niat berpindah. Keadilan distributif secara negatif terkait dengan niat turnover, sedangkan keadilan prosedural berhubungan positif dengan kepuasan</p>
18	<p>Darwish A. Yousef. (2000). <i>The Islamic Work Ethics as a mediator of the Relationship Between Locus of Control, Role Conflict and Role Ambiguity A study in Islamic Country Setting</i>. Journal of Managerial Psychology Vol. 15. 4, 2000, pp.283-302</p>	<p>Etika Kerja Islam Ahmad, (1976)</p> <p>Locus of Control Rotter, (1966).</p>	<p>Hasil penelitian dari serangkaian model regresi menunjukkan bahwa etos kerja Islam memediasi hubungan antara <i>locus of control</i> dan ambiguitas peran. Di sisi lain, hasilnya menunjukkan bahwa etos kerja Islam tidak memediasi hubungan antara <i>locus of control</i> dan konflik peran. Hasil lebih lanjut menunjukkan bahwa ada korelasi yang signifikan antara etos kerja Islam dan ambiguitas peran.</p>
19	<p>Nasir Mehmood, Ungku Norulkamar, Saman Attiq, Sobia Irum. (2015). <i>Factors Affecting</i></p>	<p>Distributive Justice Adams (1965)</p> <p>Ethical Climate</p>	<p>Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa keadilan distributif dan keadilan prosedural</p>

	<p><i>Organizational Citizenship Behavior among Malaysian Bank Employees: The Moderating Role of Islamic Work Ethic</i>. International Journal of Engineering & Technology, 7([2.29) (2018) 429-435</p>	<p>Victor & Cullen, (1988)</p>	<p>memprediksi perilaku warga organisasi. Temuan ini juga menunjukkan bahwa etos kerja Islam memprediksi perilaku kewarganegaraan organisasi. Namun, bertentangan dengan harapan, etos kerja Islam tidak memoderasi hubungan antara keadilan distributif, keadilan prosedural dan perilaku kewarganegaraan organisasi.</p>
20	<p>Jihad Mohammad, Farzana Quoquab, Rosmini Omar. (2016), <i>Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior among Malaysian Bank Employees: The Moderating Role of Islamic Work Ethic</i>. Social and Behavioral Sciences 224, 562 – 570</p>	<p>Etika Kera Islam Beekun (1997) Distributive Justice Adams, (1965) Procedural Justice Adams, (1965)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islam berpengaruh positif terhadap variabel keadilan yang telah disebutkan di atas.</p>
21	<p>Wahibur Rokhman, Arif Hassan. (2012). The effect of Islamic work ethic on organizational justice. African Journal of Business Ethics, Vol. 6, Issue 1.</p>	<p>Etika Kerja Islam Beekun (1997) Organizational Justice Colquitt, Greenberg, dan Zapata-Phelan (2005: 4)</p>	<p>Hasil mengungkapkan bahwa keadilan distributif secara signifikan terkait dengan niat turnover dan iklim etika yang dimediasi antara kepemimpinan etis dan niat <i>turnover</i>.</p>

22	Wahibur Rokhman. (2010). <i>“The Effect of Islamic Work Ethics on Work Outcomes”</i> . EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies, Vol. 15, No. 1 (2010)	Etika Kerja Islam Beekun, (1997) Work Outcomes Robbins, (2005)	Pengujian empiris menunjukkan bahwa etos kerja Islam memiliki efek positif pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi
23	Amilin,dkk (2018). <i>“Islamic Work Ethics And Organizational Justice Implementation In Reaching Accountants’ Job Satisfaction”</i> . Academy of Accounting and Financial Studies Journal, Volume 22, Number 1, 2018	Etika Kerja Islam (Rokhman, 2010) Organizational justice Zainalipour, Fini, & Mirkamali (2010); Rokhman & Hassan, (2012)	Penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islam secara positif memengaruhi dua dimensi keadilan organisasional, yaitu keadilan prosedural dan interaktif, tetapi tidak pada keadilan distributif.
24	Ajmal dan Irfan (2014). <i>“Understanding the Moderating Role of Islamic Work Ethics between Job Stress and Work Outcomes”</i> . IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 16, Issue 1. Ver. IV (Jan. 2014)	Job Stress Beehr et al. (1976), Cotton et al. (2002) Work Outcomes American Psychological Association (1997).	Penelitian menunjukkan hubungan negatif yang signifikan dari stres kerja dengan kepuasan kerja dan hubungan positif yang signifikan dengan intensi turnover.
25	Khan dan Rasheed (2014). <i>“Human resource management practices and project success, a moderating role of Islamic Work Ethics in Pakistani project-based organizations”</i> . Received 9	Project success Müller dan Turner (2010) Human Resource Management Dyer dan Reeves, (1995); Guest et al., (2000).	Temuan menunjukkan bahwa kurang ETD semua tiga praktik SDM lainnya memengaruhi PS dalam organisasi Pakistan berbasis proyek; selain itu,

	March 2014; received in JPMA-01683; No of Pages 11 revised form 10 June 2014; accepted 21 August 2014		mereka mengungkapkan efek moderat dari IWE hanya pada hubungan antara praktik Rekrutmen & Seleksi Karyawan dan PS seperti yang dirasakan oleh karyawan dalam organisasi.
26	Sadozai, dkk (2013). <i>“Moderating Role of Islamic Work Ethics between the Relationship of Organizational Commitment and Turnover Intentions: A Study of Public Sector of Pakistan”</i> . Mediterranean Journal of Social Sciences Published by MCSER-CEMAS-Sapienza University of Rome. ISSN 2039-2117 (online) Vol 4 No 2	<p>Etika Kerja Islam According to Randall & Cote (1991).</p> <p>Turnover Intentions Mobley (1977)</p> <p>Organizational Commitment Angel & Perry (1981) ; Bluedorn, 1982; Porter & Steers (1973)</p>	Penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islam akan memoderasi hubungan antara komitmen organisasi dan intensi turnover.
27	Wahibur Rokhman & Arif Hassan (2012). <i>“The effect of Islamic work ethic on organisational Justice”</i> . African Journal of Business Ethics, 6(1): 25-29.	<p>Islamic Work Ethics Beekun, 1997</p> <p>Organizational justice Colquitt, Conlon, Wesson, Porter dan Ng, 2001; Cropanzano, Bowen dan Gilliland, 2007).</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja Islam berkontribusi positif terhadap tiga dimensi persepsi keadilan organisasional
28	Alia Malik, Maham Shafiq, Mazhar Iqbal, & Asma Iftikhar (2018). <i>“Effect of Islamic Work Ethics on Organizational Citizenship</i>	<p>Islamic Work Ethics Beekun, 1997</p> <p>Organizational justice Colquitt, Conlon, Wesson, Porter dan Ng, 2001;</p>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa etika kerja Islam yang tinggi dapat meningkatkan keadilan organisasional

	<p><i>Behavior: Moderating Role of Transformational Leadership And Mediating Role of Organizational Justice</i>".</p> <p>International Conference on Contemporary Issues in Business & Economics (Iccibe) Conference Proceedings, 550-557.</p>	<p>Cropanzano, Bowen dan Gilliland, 2007</p>	<p>(<i>distributive, procedural, dan interactional</i>).</p>
29	<p>Tahir Farid, Sadaf Iqbal, I. M. Jawahar, Jianhong Ma, & Muhammad Khalil Khan (2018). "<i>The interactive effects of justice perceptions and Islamic work ethic in predicting citizenship behaviors and work engagement</i>". Asian Business & Management, 14(5).</p>	<p><i>Organizational justice</i> Bies dan Moag (1986)</p> <p><i>Employee 'work engagement</i> Schaufeli et al. (2002)</p> <p><i>Islamic Work Ethics</i> Beekun (1997), Kumar dan Che Rose (2012), Kamaluddin dan Manan (2010)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan <i>organizational justice (distributive, procedural, interactional)</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>employee' work engagement</i> dan peran moderasi etika kerja Islam memiliki hubungan positif antara <i>organizational justice, organizational citizenship behavior employee' work engagement</i>.</p>
30	<p>Muhammad Saeed Rana, Umer Iftikhar, Saliha Gul Abbasi, & Mazhar Abbas (2018). "<i>The role of organizational justice to develop organizational citizenship behavior: moderating effect of Islamic work ethics</i>". Amazona Investiga, 7(16): 46-60.</p>	<p><i>Organizational citizenship behavior</i> (Niehoff & Moorman, 1993; Mohammad et al, 2015; Ismail, 2014).</p> <p><i>Organizational justice</i> (Mohammad et al, 2017), Adam 1965.</p> <p><i>Islamic Work Ethics</i> Athar et al, 2016</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>organizational justice</i> memiliki pengaruh positif dalam mengembangkan <i>organizational citizenship behavior</i> terutama dari dimensi <i>interactional justice</i>, tetapi dengan moderasi</p>

			etika kerja Islam antara <i>organizational justice</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> tidak menunjukkan pengaruh apapun.
31	Faisal Durrani (2017). “ <i>Mediating Role of Organizational Justice in Relationship between Islamic Work Ethics and Employee Turnover Intention</i> ”. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 11 (3), 1050-1068.	<i>Islamic Work Ethics</i> Rahman et al., 2006. <i>Turnover Intention</i> Tarmizi, 2008. Galletta et al. (2011) <i>Organizational justice</i> Ambrose & Schminke, 2009.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islam memiliki hubungan negatif terhadap <i>turnover intervention</i> dan peran mediasi dari <i>organizational justice</i> menunjukkan pengaruh positif.
32	Shahira El Alfy (2017) “ <i>Investigating organisational justice in higher education in UAE</i> ” Int. J. Management in Education, 11 (2)	<i>Organisational justice</i> (Hoy and Tartar, 2004). <i>Distributive justice</i> (Folger and Greenberg, 1985)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Keadilan prosedural memiliki pengaruh positif pada instruktur secara keseluruhan tingkat motivasi
33	Harvey Hiariey, Saleh Tutupoho “ <i>Organizational Justice in Higher Educations</i> ” <i>JKBM (Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen)</i> 6 (2) Mei 2020	<i>Organisational justice</i> (Elovaino et.al., 2005). Organizational Justice in Public and Private Higher Educations Hyder & Batool (2013)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Perbedaan keadilan organisasi pada perguruan tinggi negeri dan swasta disebabkan oleh faktor manajerial dan pribadi. Faktor manajerial berkaitan dengan bagaimana organisasi memperlakukan anggotanya secara adil, sedangkan faktor personal diukur dari umur, jenis kelamin, latar belakang pendidikan,

			pengalaman kerja, dan pangkat.
34	<p>Nosheena Tahseen, Muhammad Saeed Akhtar (2015) “Effect of Organizational Justice on Faculty Trust in University Education Faculties” Journal of Research and Reflections in Education 9 (1), 26 -41</p>	<p>Organizational Justice Greenberg (1990)</p> <p>Organizational Justice and Trust Mayer et al., (1995)</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi dengan segala dimensinya (keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional) berpengaruh positif signifikan kontribusi dalam menghasilkan kepercayaan fakultas.</p>
35	<p>Mohammad Hanif Khan, Altaf Hussain, & Muhammad Asad Khan (2020)</p> <p>“The Importance of Organizational Justice, Appraisal Purposes and Employee Satisfaction in Performance Appraisal System in Academic Sector of Pakistan”</p> <p>Journal of Accounting and Finance in Emerging Economies, 6 (1)</p>	<p>Organizational Justice (Rowland & Hall, 2012).</p> <p>Employee Satisfaction Kehoe and Wright (2013)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini adalah Keadilan organisasi secara keseluruhan juga dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan akibatnya mempengaruhi produktivitas dan kinerja secara positif. Hubungan yang signifikan dari keadilan organisasi termasuk keadilan interaksional dengan kepuasan membantu pentingnya peran penilai dalam kepuasan karyawan.</p>

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Keadilan

Keadilan merupakan tindakan atau keputusan yang dipahami secara moral benar atas dasar etika, agama, keadilan, kesetaraan, atau hukum

(Pekurinen, *et al* 2017). Rawls (1990) menyatakan keadilan adalah kebajikan utama dari hadirnya institusi-institusi sosial (*social institutions*). Tetapi, kebajikan bagi seluruh masyarakat tidak dapat mengesampingkan atau menggugat rasa keadilan dari setiap orang yang telah memperoleh rasa keadilan, khususnya masyarakat lemah pencari keadilan. Ada 2 prinsip keadilan yaitu *original position* dan *veil of ignorance*. *Original position* adalah adanya situasi yang sama dan sederajat antara tiap-tiap individu di dalam masyarakat. Tidak ada perbedaan status, kedudukan atau memiliki posisi lebih tinggi antara satu dengan yang lainnya, sehingga satu pihak dengan lainnya dapat melakukan kesepakatan yang seimbang. *Veil of ignorance* adalah setiap orang dihadapkan pada tertutupnya seluruh fakta dan keadaan tentang dirinya sendiri, termasuk terhadap posisi sosial dan doktrin tertentu, sehingga membutuhkan adanya konsep atau pengetahuan tentang keadilan yang tengah berkembang.

Johan Nasution (2014) menyatakan keadilan memiliki 2 hal yang bersifat *universal*, yaitu tujuan dan karakteristik. Tujuan adalah hal yang akan dicapai dalam hubungan hukum baik antara sesama warga, maupun antara warga dengan negara atau hubungan antar negara. Sedangkan ciri-ciri atau karakter yang melekat pada keadilan adalah adil, bersifat hukum, sah menurut hukum, tidak memihak, sama hak, layak, wajar secara moral dan benar secara moral.

2.2.2 Keadilan Organisasional

Ide awal tentang keadilan organisasi berasal dari teori ekuitas (Adams, 1963, 1965). Teori Ini menyarankan agar orang membandingkan rasio hasil kerja dan input pekerjaan mereka sendiri dengan rasio yang sesuai dari rekan kerja lainnya. Input disini mengacu pada waktu, usaha dan tenaga yang mengacu pada penghargaan, seperti promosi, gaji, pengakuan, fasilitas, atau sumber daya terkait pekerjaan lainnya yang membantu karyawan dalam tugas pekerjaan atau mempertahankan kesejahteraan secara keseluruhan (Ghosh, *et al.*, 2017). Jika rasionya sama, orang-orang dalam konteks organisasi diharapkan memiliki perasaan yang adil dan puas. Namun, jika rasionya tidak seimbang, karyawan mungkin merasa tidak adil, mereka akan mencoba mengubah situasi untuk menciptakan keseimbangan baru. Misalnya, mereka dapat memilih untuk mengurangi perbandingan input-output mereka (Shkoler & Tziner, 2017). Keadilan organisasional berperan sebagai faktor yang memengaruhi perilaku karyawan dan prestasi kerja yang tercermin dalam keberhasilan perusahaan (Swalhi *et al.*, 2017). Namun beberapa penelitian menunjukkan bahwa dimensi keadilan organisasional dan variasinya cukup tinggi. Hasil juga berbeda antara satu sama lain baik dengan hasil pribadi maupun organisasi (Akram *et al.*, 2017; Demir *et al.*, 2017; Karam *et al.*, 2019; Pan *et al.*, 2018; Swalhi *et al.*, 2017; Zoghbi *et al.*, 2017)

Dalam mengembangkan teori keadilan organisasional, para peneliti mengidentifikasi tiga model utama yang meliputi (a) model dua faktor, yaitu keadilan distributif dan keadilan prosedural; (b) model tiga faktor, yaitu

keadilan distributif, prosedural dan interaksi; (c) model empat faktor, yaitu keadilan distributif, prosedural, interpersonal, dan informasional. Meskipun banyak penelitian yang ada mempelajari keadilan organisasi dengan menggunakan model tiga faktor atau empat faktor (Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquitt *et al.*, 2001; Tessema *et al.*, 2014; Akram *et al.*, 2016). Oleh karena itu, saat ini tidak jelas apakah keadilan organisasi harus dibagi mejadi tiga atau empat faktor.

2.2.3 Keadilan Distributif

A. Definisi dan Konsep Keadilan Distributif

Simpson & Kaminski (2007) menyatakan keadilan distributif mengacu pada keadilan yang dirasakan dari alokasi hadiah dalam suatu organisasi, seperti tingkat upah dan tunjangan mereka saat ini

Terdapat beberapa prinsip-prinsip di dalam kajian keadilan distributif yang tidak selaras antara 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. 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 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.

Kinicki dan Williams (2018) menjelaskan bahwa keadilan distributif adalah suatu keadilan sumber daya dan imbalan penghargaan, mencerminkan keadilan yang dirasakan mengenai bagaimana sumber daya tersebut didistribusikan dan di alokasikan. Kesimpulan yang dapat ditarik berdasarkan penjelasan diatas adalah bahwa keadilan distributif mengacu pada keadilan dari tingkat bawah, yang mencakup masalah penggajian, promosi, maupun pemecatan.

B. Indikator Keadilan Distributif

Menurut Cropanzano, dkk (2007) menyebutkan bahwa keadilan distributif terdiri dari 3 indikator. Keadilan yaitu menghargai karyawan berdasarkan kontribusinya

1. Persamaan yaitu menyediakan kompensasi bagi setiap karyawan yang secara garis besar sama
2. Kebutuhan yaitu menyediakan *benefit* atau keuntungan berdasarkan pada kebutuhan personal seseorang

Robbins dan Judge (2017) menyatakan keadilan distributif adalah keadilan jumlah imbalan yang dirasakan di antara individu-individu, seperti gaji dan pengakuan yang diterima karyawan. Hasil dapat dialokasikan dalam banyak cara. Misalnya, dapat mendistribusikan kenaikan gaji secara merata di antara karyawan, atau dapat berdasarkan karyawan yang paling membutuhkan uang. Imbalan yang dimaksud bukan hanya aspek finansial tetapi juga kesempatan promosi (dan Colquitt, 2001). 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.

Chasanah (2016) menyatakan keadilan distributif atau keadilan imbalan yang cukup, yaitu karyawan menerima imbalan yang sama dengan karyawan lainnya yang diberikan sebagai pengganti jasa setelah menyelesaikan pekerjaan. Adanya keadilan yang diberikan perusahaan pada setiap karyawan tersebut, karyawan memberikan loyalitasnya dalam bekerja, produktifitas dan tanggung jawab dalam setiap menjalankan pekerjaannya di perusahaan.

Dari beberapa pernyataan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa keadilan distributif merupakan rasa adil yang diterima karyawan dalam bentuk *rewards* atas kinerja yang telah diberikan. Karyawan akan merasa dihargai dan memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan.

2.2.4 Keadilan Prosedural

1. Definisi dan Konsep Keadilan Prosedural

Colquitt (2001) 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*".

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*". Persepsi keadilan prosedural dijelaskan oleh dua model, yaitu : 1) melalui model kepentingan pribadi (*self interest*) yang diajukan Thibaut dan Walker (1975;dalam Colquitt,2001), 2) model nilai kelompok (*group value model*) yang dikemukakan Lind dan Tyler (1988).

Keadilan prosedural sendiri menurut Greenberg (1990; dalam Neihoff dan Moorman, 1993) memiliki dua indikator yaitu *fair formal procedure* dan *interactional justice*. *Fair formal procedure* adalah ada

atau tidak adanya prosedur yang diyakini menjadi dasar pemberian *rewards* secara adil yang memengaruhi persepsi keadilan. Sedangkan *interactional justice* mengacu pada keadilan perlakuan yang diterima karyawan dalam penerapan prosedur formal atau dalam penjelasan prosedur tersebut. Dalam banyak kasus, cara karyawan diperlakukan saat prosedur dilaksanakan dapat memengaruhi keadilan yang dirasakannya. Oleh karena itu, prosedur formal yang adil, perlakuan antarpribadi yang adil, atau keduanya dapat memengaruhi penilaian keadilan prosedural.

Biswas, *et al* (2014) menyatakan keadilan prosedural sangat membantu para manajer dan perusahaan dalam memahami dan mengetahui faktor-faktor yang dapat meningkatkan *employee engagement* para karyawan. Menurut Margaretha dan Santosa (2012) fokus keadilan prosedural adalah pada perhatian karyawan yaitu bagaimana prosedur untuk membuat keputusan tersebut dapat dilaksanakan. Sama seperti yang dikemukakan Melkonian, *et al* (2011) keadilan prosedural mengacu pada keadilan prosedur untuk membuat keputusan.

2. Indikator Keadilan Prosedural

Colquitt (2001) menyatakan bahwa terdapat enam indikator atau indikator dalam keadilan prosedural. Apabila setiap indikator tersebut dapat dipenuhi, maka prosedur dapat dikatakan adil. Berikut indikator – indikator yang dimaksud yaitu:

- *Consistency rule*
- *The bias suppression rule*
- *The accuracy rule*
- *The correctability rule*
- *The representativeness rule*
- *The ethicality rule*

Dari pengertian tentang keadilan prosedural di atas 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, di mana perspektif komponen-komponen keadilan prosedural merupakan suatu fungsi dari sejauh mana sejumlah aturan-aturan prosedural dipatuhi atau dilanggar.

2.2.5 Keadilan Interaksional

A. Definisi dan Konsep Keadilan Interaksional

Muzumdar (2012) keadilan interaksional dicetuskan oleh seorang sosiolog bernama John R. Schermerhorn yang menjelaskan sejauh mana seseorang dipengaruhi oleh sebuah keputusan melalui rasa hormat dan martabat. Keadilan interaksional terbagi menjadi 2 jenis, yaitu keadilan

interpersonal mencerminkan sejauh mana orang diperlakukan dengan kesopanan, martabat, dan rasa hormat oleh pihak berwenang dan pihak ketiga yang terlibat dalam melaksanakan prosedur atau menentukan hasil; keadilan informasional yang berfokus pada penjelasan yang diberikan kepada orang-orang yang menyampaikan informasi tentang mengapa prosedur digunakan dengan cara tertentu atau mengapa hasil didistribusikan dengan cara tertentu.

Dai dan Xie (2016) menyatakan kebanyakan peneliti tidak mempelajari keadilan interaksional secara khusus, karena keadilan interaksional dianggap sebagai bagian dari keadilan prosedural.

Ando & Matsuda (2010) menjelaskan bahwa keadilan interaksi didefinisikan sebagai perasaan karyawan tentang bagaimana mereka diperlakukan dalam proses pelaksanaan prosedur. Ketika karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan dengan adil oleh para pemimpin mereka, mereka akan merasa bergairah dan memiliki moral yang tinggi.

Menurut Folger dan Cropanzano, (1998), Keadilan interaksional berkaitan dengan kualitas hubungan antara individu dalam organisasi. Dengan mengacu pada keadilan interaksional, penting untuk mempertimbangkan cara orang yang membuat keputusan memperlakukan keputusan mereka. Ini karena orang melihat sikap dan perilaku sebagai petunjuk untuk keadilan dalam organisasi. Masterson, dkk (2000) mendefinisikan keadilan interaksional sebagai apa yang

dirasakan oleh bawahan dan bagaimana bawahan itu menanggapi persepsi mereka; berkaitan dengan bagaimana pengawas mereka memperlakukan mereka. Selain keadilan hasil dan prosedur, para peneliti juga menemukan bahwa kualitas perawatan interpersonal yang diterima seseorang memiliki efek luar biasa pada persepsi keadilannya. Materi ini disebut oleh Bies dan Moag (1986) dalam Tsai (2012) sebagai keadilan interaksional. Bies dan Moag menjelaskan bahwa penilaian keadilan interaksional difokuskan pada interaksi, yang tidak tercakup oleh prosedur formal. Oleh karena itu, harus berbeda secara konseptual dari keadilan prosedural dan dipisahkan sebagai dimensi unik dari konstruksi keadilan organisasi.

Menurut Bies dan Moag (1986) dalam Tsai (2012), ada 4 elemen mendasar dari keadilan interaksional:

- Rasa hormat: individu harus diperlakukan dengan hormat;
- Sejati: pengobatan harus bebas dari penipuan;
- Propriety: komentar dan pertanyaan atasan harus sesuai;
- Pembenaran: perawatan harus dapat dibenarkan.

Para peneliti berpendapat bahwa keadilan interaksional berkaitan dengan sifat perawatan yang diterima oleh karyawan ketika penyelia / manajer membuat keputusan. Untuk meningkatkan perawatan ini, manajer diharapkan untuk memberikan penjelasan yang cukup mengenai keputusan yang diambil dan mengomunikasikan informasi yang relevan

dengan hormat dan sensitif. Colquitt (2001) menyelidiki validitas konstruk keadilan interaksional dan menawarkan bahwa keadilan interaksional harus dibagi lagi untuk mencakup: keadilan interpersonal dan informasi. Yang pertama berhubungan dengan perlakuan yang dianggap hormat dan pantas, sementara yang terakhir dilihat sebagai keadilan dan kecukupan dari penjelasan yang diberikan oleh pengawas, yang harus tepat waktu, spesifik dan jujur. Pengawas dan otoritas organisasi berinteraksi dengan karyawan ketika mereka menerapkan prosedur atau mengomunikasikan keputusan atau hasil kepada karyawan. Keadilan interpersonal mencerminkan sejauh mana orang diperlakukan dengan kesopanan, martabat, dan rasa hormat oleh otoritas yang menentukan hasil karyawan atau menerapkan prosedur organisasi (Tsai, 2012). Jenis keadilan lainnya - keadilan informasi berfokus pada penjelasan yang diberikan kepada orang-orang yang menyampaikan informasi tentang mengapa prosedur yang diberikan digunakan dengan cara tertentu atau mengapa hasil yang diberikan didistribusikan dengan cara tertentu.

Tsai (2012) mengemukakan bahwa keunggulan relatif dari keadilan interaksional, karena menyangkut cara orang diperlakukan dan penyediaan informasi yang memadai; membuat hubungan karyawan-pengawas dinilai. Hal ini karena dua komponen keadilan interaksional sering mendominasi transaksi harian antara karyawan dan penyelia dan

secara langsung memengaruhi persepsi karyawan dan respon sikap. Di Fabio & Kenny (2019) menyatakan hubungan interpersonal di tempat kerja merupakan faktor yang sangat penting bagi kesejahteraan karyawan dan pencapaian pekerjaan yang bermakna. Salinero, *et al* (2019) menyatakan dari berbagai temuan ini mengubah keadilan interaksional menjadi variabel yang sangat menarik untuk dipertimbangkan saat mempromosikan organisasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, manajer harus menyadari aspek relasional dalam organisasi mereka untuk mengatur iklim sosial yang positif.

B. Indikator Keadilan Interaksional

Dai dan Xie (2016) mengemukakan ketika minat dalam keadilan interaksional meningkat, pendekatan pengukuran yang digunakan untuk mempelajarinya semakin berkembang. Studi tentang pengembangan skala keadilan interaksional telah memperoleh kesuksesan dan skala yang paling representatif adalah skala yang dikembangkan oleh Moorman, Niehoff & Moorman, Colquit dan Liu Ya, Long Lirong dan Li Ye.

Ketika merancang skala keadilan interaksional, Niehoff dan Moorman (1993) membuat berdasarkan dua aspek, yaitu satu adalah bahwa persepsi karyawan tentang sejauh mana para pemimpin berkonsultasi dengan tuntutan karyawan dan yang lainnya adalah apakah para pemimpin dapat menawarkan penjelasan rasional tentang hasil

distribusi terkait kepada karyawan. Versi final skala terdiri dari sembilan item dan koefisien reliabilitas 0,92 setelah diperiksa.

Colquitt (2001) menjelaskan untuk mengukur skala keadilan interaksional terdiri dari 4 item tentang keadilan interaksional. Metode penilaian menggunakan skala *likert*. Indikator-indikator tersebut, yaitu:

1. Kesopanan: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu:
Atasan saya memperlakukan saya dengan cara yang sopan.
2. Bermartabat: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu:
Atasan saya memperlakukan saya dengan penuh martabat.
3. Hormat: menunjukkan penilaian mengenai sikap hormat yang ditunjukkan atasan kepada bawahan. Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu: Atasan saya memperlakukan saya dengan rasa hormat.
4. Kepantasan kata-kata: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu: Atasan saya menahan diri untuk tidak berkata-kata atau berkomentar yang tidak pantas.
5. Kejujuran: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu:
Atasan saya jujur dalam berkomunikasi.
6. Pembenaran: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu:
Atasan saya menjelaskan peraturan/prosedur secara menyeluruh.
7. Masuk akal: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu:
Penjelasan atasan saya terkait peraturan/prosedur masuk akal.

8. Tepat waktu: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu:
Atasan saya berkomunikasi secara rinci kapanpun diperlukan.
9. Spesifik: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu:
Atasan saya menyesuaikan komunikasinya terhadap kebutuhan khusus individu.

2.2.6 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 keterikatangannya dalam bekerja akan berusaha meningkatkan pekerjaannya untuk kepentingan organisasi.

Marreli (2011) menjelaskan *employee engagement* mengacu pada tingkat motivasi yang tinggi untuk berkinerja baik di tempat kerja, dikombinasikan dengan hasrat untuk bekerja dan perasaan dengan tim dan organisasi. Kahn (1990) menjelaskan *employee engagement* sebagai, “*harnessing of organization members’ selves their work roles: in*

engagement, people employ and express themselves physically **Indikator**

Employee Engagement

Employee engagement terdiri atas tiga indikator (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.

Pada indikator di atas terdapat 5 item pengukuran yaitu:

- Di tempat kerja saya, saya merasa penuh dengan semangat.
- Pada pekerjaan saya, saya merasa kuat dan bersemangat
- Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa seperti pergi bekerja
- Saya bisa terus bekerja untuk waktu yang sangat lama.
- Pada pekerjaan saya, saya sangat tangguh secara mental

- 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.

Pada indikator di atas terdapat 5 item pengukuran yaitu:

- Di tempat kerja saya, saya bertahan bahkan ketika sesuatu tidak berjalan dengan baik.
 - Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan.
 - Saya antusias perihal pekerjaan saya.
 - Pekerjaan saya menginspirasi saya
 - Saya bangga pada pekerjaan yang saya lakukan.
- 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.

Pada indikator di atas terdapat 5 item pengukuran yaitu:

- Bagi saya, pekerjaan saya menantang.
- Waktu berlalu begitu cepat ketika saya sedang bekerja.
- Ketika saya bekerja, saya lupa segala sesuatu yang lain di sekitar saya.
- Saya merasa senang ketika saya bekerja intens
- Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya.

Saks dan Gruman (2011) menjelaskan dalam meningkatkan kinerja manajemen haruslah lebih berfokus pada *employee engagement*, karena *employee management* lebih mendorong peningkatan kinerja daripada hanya fokus meningkatkan kinerja semata. Pendapat yang sama juga dijelaskan oleh Gruman dan Saks (2011) bahwa organisasi yang berharap untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui *employee management* akan paling berhasil dengan menggabungkan dan memasukkan *employee management* dalam proses manajemen kinerja.

Dari definisi-definisi di atas, peneliti menyimpulkan bahwa *employee engagement* adalah keadaan di mana 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, presistensi, 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.

2.2.7 Etika Kerja Islam (*Islamic Work Ethics*)

A. Definisi dan Konsep Etika Kerja Islam

Hashi (2011) menyatakan etika Islam adalah prinsip benar dan salah yang seharusnya dilakukan manusia berdasarkan Al-Quran dan

seperti yang dilakukan dalam kehidupan Nabi Besar Muhammad SAW. Salahudin, *et al* (2016) menyatakan etika kerja Islam adalah konsep etika yang didasarkan pada ajaran dan prinsip Islam yang mempercayai keyakinan.

Menurut Al-Aidaros, *et al* (2013) etos kerja Islami bersifat komprehensif, realistis dan moderat. Etika dalam Islam bukan hanya moralitas agama dalam tindakan tertentu tetapi juga mencakup semua segi kehidupan baik secara fisik, spiritual, moral atau bahkan dalam bentuk duniawi seperti intelektual, emosional, individu dan kolektif.

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 khalifah Islam terdahulu yang dilambangkan bahwa kerja keras dapat menyebabkan dosa diampuni.

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.

A. 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) *Qualityo 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 di antara kepercayaan dengan pekerjaan dan akhirnya dapat mengarahkan umat muslim menjadi entitas aktif secara ekonomi dan politik.
- 4) *Wages* (gaji), umat Islam diharuskan untuk memberikan gaji kepada karyawan secara adil, pantas dan tepat waktu. Hal tersebut sesuai dengan anjuran dari nabi Muhammad.
- 5) *Reliance on self* (kepercayaan terhadap diri sendiri), kepercayaan diri dan mengendalikan diri sendiri adalah salah satu fungsi penting dalam bekerja
- 6) *Monopoly* (monopoli), Nabi Muhammad melarang praktek monopoli dan bagi yang tetap melakukan monopoli dengan menahan komoditas maka termasuk perbuatan dosa dikarenakan dalam Islam monopoli

dianggap sebagai kesalahan besar yang menghasilkan penderitaan, keuntungan yang tidak sah, dan membuat ketidaksetaraan.

- 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), pilar penting dalam etika kerja Islam adalah perbuatan dan niat, karena hal ini yang membedakan etos kerja Islam dengan agama lain. Salah satu asumsi dasar dalam Islam mendasarkan pada niat daripada hasil di mana 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 di pasar di mana barang-barang yang telah kadaluarsa atau memiliki kualitas buruk disimpan di bawah barang dagang yang masih segar dan memiliki kualitas baik. tindakan tersebut merupakan tindak penipuan di mana dilarang dalam Islam yang mengakibatkan berkurangnya rasa percaya orang.

10) *Greed* (keserakahan), 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 dan didalam Islam keserakahan dianggap sebagai ancaman bagi keadilan sosial dan ekonomi.

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, *dkk.*, 2015) ada empat indikator dalam konsep etika kerja Islam yaitu:

1) Berusaha (*effort*), seorang muslim diwajibkan untuk berusaha dan bekerja untuk memenuhi kebutuhan dirinya, keluarga dan masyarakat. Islam sangat menjunjung tinggi produktifitas kerja karena akan meminimalisir berbagai permasalahan sosial dan ekonomi.

Pada indikator di atas terdapat 3 item pengukuran, yaitu:

- Bagi saya, kemalasan dalam bekerja adalah sifat yang buruk.
- Saya mempunyai dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan

- Saya bekerja dengan baik sehingga bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain
- 2) Persaingan (*competition*), seorang pekerja harus mampu bersaing dengan karyawan lain secara fair dan jujur dengan niat *fastabiqul khairot* (berlomba untuk mencapai kebajikan).

Pada indikator di atas terdapat 4 item pengukuran, yaitu:

- Keadilan dan kenyamanan di tempat kerja merupakan kondisi penting bagi kesejahteraan karyawan di tempat kerja saya.
 - Saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan seseorang dan memberikan kemakmuran bagi karyawan secara keseluruhan.
 - Seorang karyawan harus melaksanakan pekerjaan dengan kemampuan yang terbaik.
 - Bagi saya, bekerja bukan merupakan tujuan, tetapi bekerja merupakan sarana untuk pengembangan pribadi dan hubungan sosial.
- 3) Keterbukaan (*transparency*), keterbukaan terhadap berbagai kegiatan yang ada dalam organisasi.

Pada indikator di atas terdapat 4 item pengukuran, yaitu:

- Saya berpendapat bahwa lebih banyak waktu luang (untuk santai-santai) adalah tidak baik.
- Hubungan manusia dalam organisasi harus mendapatkan perhatian yang besar

- Bagi saya, bekerja memungkinkan seseorang mengendalikan keadaan hidup.
- Saya mengedepankan kreatifitas kerja yang merupakan sumber kebahagiaan dan keberhasilan

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

Pada indikator di atas terdapat 4 item pengukuran, yaitu:

- Bagi saya, bekerja memberikan kesempatan untuk mandiri.
- Seseorang yang sukses adalah orang yang dapat memenuhi target di dalam pekerjaannya.
- Seorang karyawan seharusnya terus bekerja keras untuk memenuhi tanggung jawabnya.
- Menurut saya, nilai kerja lebih ditentukan oleh niatnya daripada hasil kerjanya.

Dari beberapa pengertian etika kerja Islam sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa etika kerja Islam merupakan cara seseorang dalam bekerja dan berusaha berdasarkan kaidah agama Islam agar selalu berpikir positif sehingga kinerja dalam bekerja menjadi lebih baik.

Tabel 2.2

Rangkuman teori penelitian terlebih dahulu

Variabel	Tokoh	Teori	Penelitian Sebelumnya
Keadilan Distributif	Cropanzano et all (2007)	<ul style="list-style-type: none"> • Keadilan • Persamaan • Kebutuhan 	Colquitt (2001) <ul style="list-style-type: none"> • Persamaan menunjukkan penilaian mengenai kesetaraan antara usaha yang diberikan • Kelayakan • Kontribusi • Kinerja
	Colquitt (2001)	<ul style="list-style-type: none"> • Persamaan menunjukkan penilaian mengenai kesetaraan antara usaha yang diberikan • Kelayakan • Kontribusi • Kinerja 	
Keadilan Prosedural	Thibaut walker (1975 : Dalam Colquit, 2001)	<ul style="list-style-type: none"> • Self interest • Group Value Model 	Colquitt (2001) <ul style="list-style-type: none"> • <i>Consistency Rule.</i> • <i>The Bias Suppression Rule.</i> • <i>The Accuracy Rule.</i> • <i>The Correctability Rule. The Representativeness Rule.</i> • <i>The Ethicality Rule.</i>
	Colquitt (2001)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Consistency Rule.</i> • <i>The Bias Suppression Rule.</i> • <i>The Accuracy Rule.</i> • <i>The Correctability Rule. The Representativeness Rule.</i> • <i>The Ethicality Rule.</i> 	
Keadilan Interaksional	Bles dan Moag (1986) dalam Tsai (2012)	<ul style="list-style-type: none"> • Rasa Hormat • Sejati • Propriety • Pembenaran 	Colquitt (2001) <ul style="list-style-type: none"> • Kesopanan • Bermartabat • Hormat • Kepantasan • Kejujuran
	Colquitt (2001)	<ul style="list-style-type: none"> • Kesopanan • Bermartabat • Hormat 	

		<ul style="list-style-type: none"> • Kepantasan • Kejujuran • Pembenaran • Masuk akal • Tepat waktu • Spesifik 	<ul style="list-style-type: none"> • Pembenaran • Masuk akal • Tepat waktu • Spesifik
<i>Employee Engagement</i>	Schaufeli dan Bakker (2006)	<ul style="list-style-type: none"> • Vigor • Dedication • Absorption 	<ul style="list-style-type: none"> • Vigor • Dedication • Absorption
Etika Kerja Islam	Ali (2008)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Pursuing Legitimate Business</i> (Mengejar Bisnis Yang Sah) • <i>Wealth must be earned</i> (Kekayaan Yang Harus Diperoleh) • <i>Quality Of Work</i> (Kualitas Dalam Bekerja) • <i>Wages</i> (Gaji) • <i>Reliance on Self</i> (Kepercayaan terhadap Diri Sendiri) 	Khadijah, et all (2015) <ul style="list-style-type: none"> • Berusaha (Effort) • Persaingan (Competition) • Keterbukaan (Transparan) • Moralitas (Morality)
	Khadijah, et all (2015)	<ul style="list-style-type: none"> • Berusaha (Effort) • Persaingan (Competition) • Keterbukaan (Transparan) • Moralitas (Morality) 	

2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1 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 memengaruhi potensi karyawan terhadap *Employee Engagement* yang ada dalam diri karyawan (Bakker dan Leiter, 2011). Di mana menurut Desyani & Nurtjahjanti (2015) salah satu bentuk kebijakan organisasi yang dapat memenuhi kebutuhan karyawan tersebut dapat berupa Keadilan Distributif.

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

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

2.3.2 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *Employee Engagement*

Employee Engagement merupakan keadaan di mana 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 di atas, maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut:

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

2.3.3 Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap *Employee Engagement*

Dai dan Xie (2016) menyatakan kebanyakan peneliti tidak mempelajari keadilan interaksional secara khusus, karena keadilan interaksional dianggap sebagai bagian dari keadilan prosedural. Padahal ada korelasi dan perbedaan yang signifikan antara keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Keadilan distributif secara khusus lebih menekankan pada hasil distribusi dan ketidakberpihakan dan rasionalitas hadiah, keadilan prosedural lebih menekankan pada proses pengambilan keputusan dan apakah komunikasi dua arah ada antara pelaksana dan bawahan, keadilan interaksional lebih menekankan pada kualitas komunikasi interpersonal di antara orang-orang, seperti cara komunikasi di antara mereka yang sesuai atau tidak.

Ando & Matsuda (2010) menjelaskan bahwa keadilan interaksi didefinisikan sebagai perasaan karyawan tentang bagaimana mereka diperlakukan dalam proses pelaksanaan prosedur. Ketika karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan dengan adil oleh para pemimpin mereka, mereka akan merasa bergairah dan memiliki moral yang tinggi.

Pada tahun 2016 Akoh & Amah telah melakukan penelitian dengan judul “*Interactional Justice and Employees’ Commitment to Supervisor in Nigerian Health Sector*”. Penelitian ini dirancang untuk mempelajari hubungan antara keadilan interaksional dan komitmen karyawan terhadap atasan. Penelitian ini melibatkan 103 orang sebagai sampel dengan menggunakan kuesioner. Uji korelasi menggunakan *rank spearman*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap semangat, komitmen dan inovasi kerja karyawan. Karyawan akan merasa menjadi bagian dalam suatu organisasi tersebut. Dari uraian di atas, maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut:

H3 : terdapat pengaruh positif Keadilan Prosedural terhadap *Employee Engagement*

2.3.4 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap *Employee Engagement* yang dimoderasi variabel Etika Kerja Islam

Setiap karyawan memiliki tingkat religiusitas masing – masing. Hubungan antara 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 di atas 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 tersebut 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. Sehingga dari uraian di atas maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut:

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

2.3.5 Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *Employee Engagement* yang dimoderasi Etika Kerja Islam.

Kumar & Rose (2010) menegaskan Etika Kerja Islam adalah analogi dari 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. Hal tersebut sejalan dengan hasil

penelitian Brown et.al (2016), yang menunjukkan bahwa keterikatan kerja akan semakin sikap 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 dan berhubungan positif dengan intensi turnover untuk Etika Kerja Islam yang rendah tinggi.

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

H5: Etika Kerja Islam memoderasi pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *employee engagement*

2.3.6 Pengaruh keadilan interaksional sistem terhadap *employee engagement* yang variabel Etika Kerja Islam

Penelitian Farid, *et al* (2018) yang berjudul “*The Interactive Effects of Justice Perceptions and Islamic Work Ethic in Predicting Citizenship Behaviors and Work Engagement*” bertujuan untuk melihat peran moderasi etika kerja Islam dalam memperkuat hubungan antara persepsi keadilan dan perilaku warga negara dan keterlibatan kerja. Hasil penelitian menunjukkan keadilan

interaksional memiliki pengaruh positif terhadap *employee' work engagement* dan peran moderasi etika kerja Islam memiliki hubungan positif antara *organizational justice, organizational citizenship behavior,* dan *employee' work engagement*. Dai dan Xie (2016) mengemukakan ketika minat dalam keadilan interaksional meningkat, pendekatan pengukuran yang digunakan untuk mempelajarinya semakin berkembang. Studi tentang pengembangan skala keadilan interaksional telah memperoleh kesuksesan dan skala yang paling representatif adalah skala yang dikembangkan oleh Moorman, Niehoff & Moorman, Colquit dan Liu Ya, Long Lirong dan Li Ye.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut:

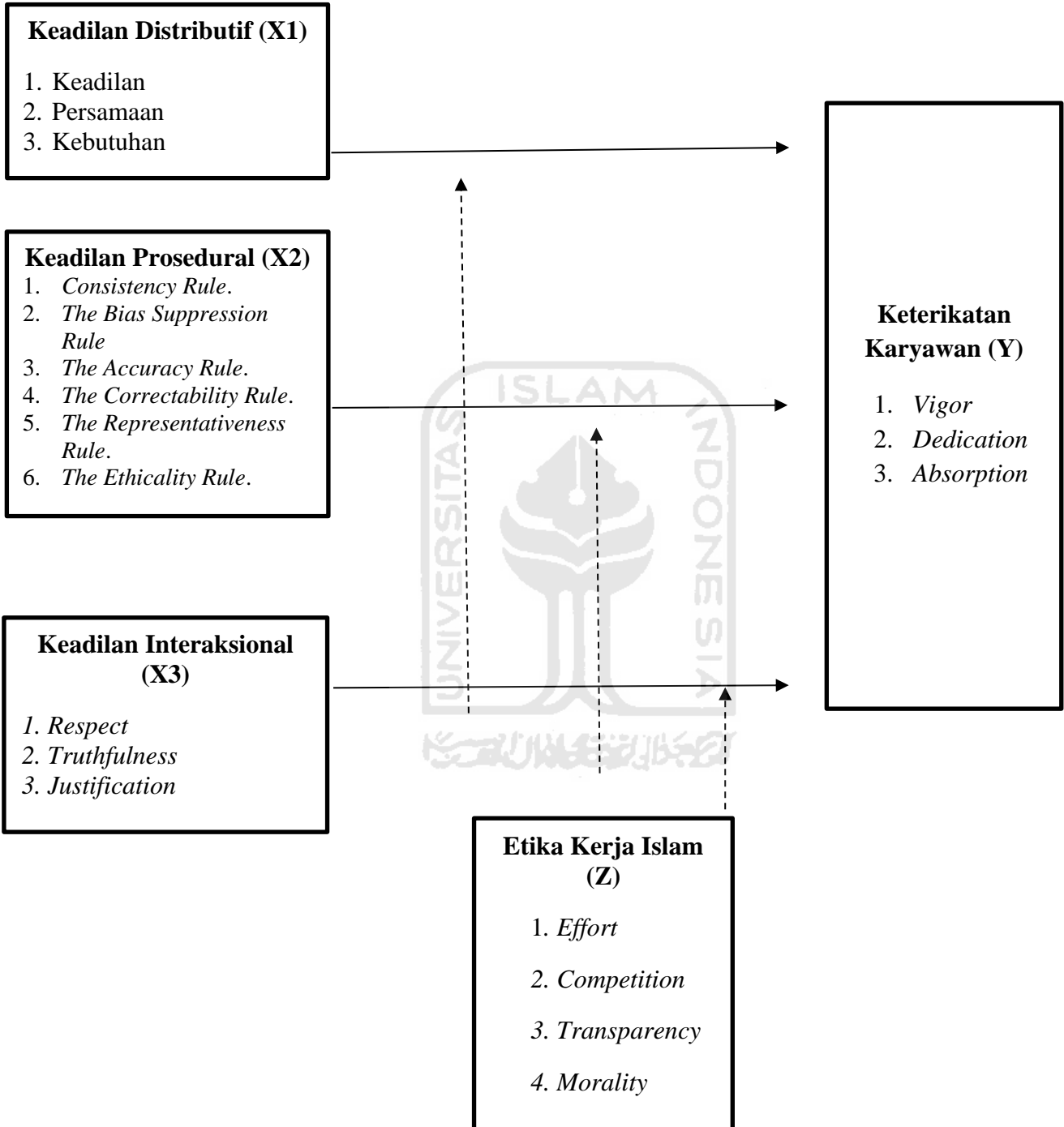
H6: Etika Kerja Islam memoderasi pengaruh Keadilan Interaksional terhadap *Employee Engagement*

2.4 Kerangka Pikir Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan terdiri atas variabel independen atau variabel bebas (X1) yaitu Keadilan Distributif, (X2) yaitu Keadilan Prosedural, & (X3) Keadilan Interaksional. Variabel dependen atau variabel terikat (Y) yaitu Keterikatan Karyawan dan variabel moderasi (Z) berupa Etika Kerja Islam.

Dengan demikian kerangka penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1 Model Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

3.1.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara *random*, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2010). Penelitian ini bersumber dari data. Penulis mengelompokkan data dalam dua tipe utama, yaitu data kategorial dan data numerik. Data kategori terdiri dari data nominal dan data ordinal, sedangkan data numerik terdiri dari data interval dan data ratio.

3.1.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada pegawai Universitas Ratu Samban. Universitas Ratu Samban berlokasi di jalan Raden Fatah, Kabupaten Bengkulu Utara.

3.1.3 Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap Universitas Ratu Samban. Menurut Sugiyono (2016:81) teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah total *sampling*. Besaran sampel dalam penelitian

berjumlah 80 karyawan tetap. Sehingga pada penelitian ini menggunakan total *sampling*, yang di mana total *sampling* adalah teknik pengambilan sampel di mana jumlah sampel sama dengan populasi.

3.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian

3.2.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007). Di dalam penelitian ini terdapat dua variabel, di antaranya:

1. Variabel Independen

Variabel bebas adalah merupakan variabel yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) Sugiyono (2007). Jadi variabel independen adalah variabel yang memengaruhi. Dalam penelitian ini variabel independen adalah Keadilan Distributif (X1), Keadilan Prosedural (X2), dan Keadilan Interaksional (X3).

2. Variabel Dependen

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2007). Jadi variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah Employee Engagement (Y).

3.2.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah petunjuk tentang bagaimana sebuah variabel diukur, oleh karena itu peneliti dapat mengetahui baik atau buruknya dari pengukuran tersebut. Dalam penelitian ini definisi operasional dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Keadilan distributif

Tujuan dari *Distributive Justice* tersebut adalah kesejahteraan yang meliputi aspek-aspek fisik, psikologis, ekonomi, dan sosial, sehingga yang didistribusikan biasanya berhubungan dengan sumber daya, dan keuntungan. Distribusi berdasarkan kebutuhan memiliki konsep bahwa bagian penerimaan pegawai dipengaruhi oleh kebutuhannya berkaitan dengan pekerjaan. Semakin banyak kebutuhan para karyawan, maka pengeluaran dari bekerja akan semakin tinggi. Pengembangan indikator yang dilakukan oleh (Colquit, 2011) digunakan untuk mengukur variabel diatas dengan menggunakan skala *Likert* satu (1) sangat tidak setuju sampai lima (5) sangat setuju. Indikator keadilan distributif yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Colquit, 2001):

Menurut Cropanzano et al (2007) menyebutkan bahwa keadilan distributif terdiri dari 3 indikator yaitu sebagai berikut:

1. Keadilan yaitu menghargai karyawan berdasarkan kontribusinya
2. Persamaan yaitu menyediakan kompensasi bagi setiap karyawan yang secara garis besar sama

3. Kebutuhan yaitu menyediakan *benefit* atau keuntungan berdasarkan pada kebutuhan personal seseorang

2. Keadilan Prosedural

Pengukuran variabel keadilan prosedural menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang dikembangkan oleh Colquit (2001). Variabel ini diukur dengan menggunakan skala *Likert* satu (1) sangat tidak setuju sampai lima (5) sangat setuju. Indikator keadilan prosedural diukur dengan menggunakan 7 item sebagai berikut Colquit (2001):

- a. Dapat mengemukakan pandangan selama prosedur dilakukan.
- b. Dapat memengaruhi keputusan yang dibuat dalam prosedur-prosedur tersebut.
- c. Prosedur dilaksanakan secara konsisten oleh manajemen.
- d. Prosedur bebas dari kepentingan pihak luar.
- e. Pelaksanaan prosedur dilaksanakan berdasarkan data yang akurat
- f. Dapat melakukan banding atas keputusan yang diambil berdasarkan proses tersebut
- g. Prosedur menjunjung tinggi moral dan etika

3. Keadilan Interaksional

Menurut Folger dan Cropanzano, (1998) Keadilan interaksional berkaitan dengan kualitas hubungan antara individu dalam organisasi. Dengan mengacu pada keadilan interaksional, penting untuk mempertimbangkan cara orang yang membuat keputusan

memperlakukan keputusan mereka. Ini karena orang melihat sikap dan perilaku sebagai petunjuk untuk keadilan dalam organisasi. Masterson, Lewis, Goldman dan Taylor (2000) mendefinisikan keadilan interaksional sebagai apa yang dirasakan oleh bawahan dan bagaimana bawahan itu menanggapi persepsi mereka; berkaitan dengan bagaimana pengawas mereka memperlakukan mereka. Selain keadilan hasil dan prosedur, para peneliti juga menemukan bahwa kualitas perawatan interpersonal yang diterima seseorang memiliki efek luar biasa pada persepsi keadilannya. Materi ini disebut oleh Bies dan Moag (1986) dalam Tsai (2012) sebagai keadilan interaksional. Bies dan Moag menjelaskan bahwa penilaian keadilan interaksional difokuskan pada interaksi, yang tidak tercakup oleh prosedur formal. Oleh karena itu, harus berbeda secara konseptual dari keadilan prosedural dan dipisahkan sebagai dimensi unik dari konstruksi keadilan organisasi.

Menurut Bies dan Moag (1986) dalam Tsai (2012), ada empat elemen mendasar dari keadilan interaksional:

- ✓ Rasa hormat: individu harus diperlakukan dengan hormat;
- ✓ Sejati: pengobatan harus bebas dari penipuan;
- ✓ Propriety: komentar dan pertanyaan atasan harus sesuai;
- ✓ Pembenaran: perawatan harus dapat dibenarkan.

Para peneliti berpendapat bahwa keadilan interaksional berkaitan dengan sifat perawatan yang diterima oleh karyawan ketika penyelia /

manajer membuat keputusan. Untuk meningkatkan perawatan ini, manajer diharapkan untuk memberikan penjelasan yang cukup mengenai keputusan yang diambil dan mengomunikasikan informasi yang relevan dengan hormat dan sensitif. Colquitt (2001) menyelidiki validitas konstruk keadilan interaksional dan menawarkan bahwa keadilan interaksional harus dibagi lagi untuk mencakup: keadilan interpersonal dan informasi. Yang pertama berhubungan dengan perlakuan yang dianggap hormat dan pantas, sementara yang terakhir dilihat sebagai keadilan dan kecukupan dari penjelasan yang diberikan oleh pengawas, yang harus tepat waktu, spesifik dan jujur. Pengawas dan otoritas organisasi berinteraksi dengan karyawan ketika mereka menerapkan prosedur atau mengkomunikasikan keputusan atau hasil kepada karyawan. Keadilan interpersonal mencerminkan sejauh mana orang diperlakukan dengan kesopanan, martabat, dan rasa hormat oleh otoritas yang menentukan hasil karyawan atau menerapkan prosedur organisasi (Tsai, 2012). Jenis keadilan lainnya - keadilan informasi berfokus pada penjelasan yang diberikan kepada orang-orang yang menyampaikan informasi tentang mengapa prosedur yang diberikan digunakan dengan cara tertentu atau mengapa hasil yang diberikan didistribusikan dengan cara tertentu.

Colquitt (2001) menjelaskan untuk mengukur skala keadilan interaksional terdiri dari 4 item tentang keadilan interaksional dan 5 item

tentang keadilan informasional. Metode penilaian menggunakan skala *Likert*. Indikator-indikator tersebut, yaitu:

1. Kesopanan: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu : Atasan saya memperlakukan saya dengan cara yang sopan.
2. Bermartabat: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu : Atasan saya memperlakukan saya dengan penuh martabat.
3. Hormat: menunjukkan penilaian mengenai sikap hormat yang ditunjukkan atasan kepada bawahan. Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu : Atasan saya memperlakukan saya dengan rasa hormat.
4. Kepantasan kata-kata: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu : Atasan saya menahan diri untuk tidak berkata-kata atau berkomentar yang tidak pantas.
5. Kejujuran: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu : Atasan saya jujur dalam berkomunikasi.
6. Pembenaran: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu : Atasan saya menjelaskan peraturan/prosedur secara menyeluruh.
7. Masuk akal: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu : Penjelasan atasan saya terkait peraturan/prosedur masuk akal.

8. Tepat waktu: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu : Atasan saya berkomunikasi secara rinci kapanpun diperlukan.
9. Spesifik: Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 item yaitu : Atasan saya menyesuaikan komunikasinya terhadap kebutuhan khusus individu.

4. *Employee Engagement*

Schaufeli et al (2003) menjelaskan *employee engagement* adalah rasa keterikatan yang dimiliki pegawai dengan organisasi cenderung bersemangat dan melakukan aktivitas kerjanya dengan efektif serta pegawai tersebut memiliki keyakinan yang kuat untuk dapat menyelesaikan atau menangani setiap pekerjaannya dengan baik.

Variabel ini diukur dengan indikator yang telah dikembangkan Schaufeli dan Bakker, (2003) dengan menggunakan skala *Likert* satu (1) sangat tidak setuju sampai lima (5) sangat setuju Indikator-indikator yang digunakan dalam variabel *Employee Engagement* adalah Schaufeli dan Bakker, (2003):

- a. *Vigor*, tingginya tingkat energi dan ketahanan mental saat bekerja, kemampuan untuk menginvestasikan usaha dalam pekerjaan dan tekun dalam menghadapi kesulitan.

Indikator di atas dapat diukur dengan menggunakan 6 item, yaitu :

- Di tempat kerja saya, saya merasa penuh dengan energi.

- Pada pekerjaan saya, saya merasa kuat dan bersemangat.
 - Ketika saya bangun di pagi hari, aku merasa seperti pergi bekerja.
 - Saya bisa terus bekerja untuk waktu yang sangat lama pada suatu waktu.
 - Pada pekerjaan saya, saya sangat tangguh secara mental.
 - Di tempat kerja saya, saya selalu bertahan, bahkan ketika sesuatu tidak berjalan dengan baik.
- b. *Dedication*, menunjukkan ketertiban seseorang dalam pekerjaan, memiliki rasa penting bagi organisasi, antusias, inspirasi, bangga, dan tantangan.

Indikator di atas dapat diukur dengan menggunakan 5 item, yaitu :

- Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan.
 - Saya antusias perihal pekerjaan saya.
 - pekerjaan saya menginspirasi saya.
 - Saya bangga pada pekerjaan yang saya lakukan.
 - Bagi saya, pekerjaan saya adalah menantang
- c. *Absorption*, ditandai dengan sepenuhnya terkonsentrasi dan dengan senang hati dalam bekerja, di mana waktu berlalu dengan cepat, serta dapat memisahkan kesulitan pribadi dengan pekerjaan.

Indikator di atas dapat diukur dengan menggunakan 6 item, yaitu :

- Waktu berlalu begitu cepat ketika saya sedang bekerja

- Ketika saya bekerja, saya lupa segala sesuatu yang lain di sekitar saya.
- Saya merasa senang ketika saya bekerja intens.
- Saya tenggelam dalam pekerjaan saya.
- Saya terbawa ketika saya sedang bekerja.
- Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya.

5. Etika Kerja Islam

Menurut Ali (Khadijah, *et al.*, 2015) ada empat indicator dalam konsep etika kerja Islam yaitu:

5. Berusaha (*effort*), seorang muslim diwajibkan untuk berusaha dan bekerja untuk memenuhi kebutuhan dirinya, keluarga dan masyarakat. Islam sangat menjunjung tinggi produktifitas kerja karena akan meminimalisir berbagai permasalahan sosial dan ekonomi.

Indikator di atas dapat diukur menggunakan 4 item, yaitu:

- Kemalasan adalah buruk
 - Dedikasi terhadap pekerjaan adalah baik
 - Bekerja dengan baik bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain
 - Keadilan dan kenyamanan di tempat kerja merupakan kondisi penting bagi kesejahteraan karyawan
6. Persaingan (*competition*), seorang pekerja harus mampu bersaing dengan karyawan lain secara fair dan jujur dengan niat *fastabiqul khairot* (berlomba untuk mencapai kebajikan).

Indikator di atas dapat diukur menggunakan 4 item, yaitu:

- Menghasilkan lebih dari cukup untuk memenuhi kebutuhan seseorang akan memberikan kemakmuran bagi karyawan secara keseluruhan
- Seseorang harus melaksanakan pekerjaan dengan kemampuan yang terbaik
- Bekerja bukan merupakan tujuan, tetapi bekerja merupakan sarana untuk pengembangan pribadi dan hubungan sosial
- Hidup tidak berarti tanpa bekerja

7. Keterbukaan (*transparency*), keterbukaan terhadap berbagai kegiatan yang ada dalam organisasi.

Indikator di atas dapat diukur menggunakan 4 item, yaitu:

- Lebih banyak waktu luang (untuk santai-santai) adalah tidak baik
- Hubungan manusia dalam organisasi harus mendapatkan perhatian yang besar
- Bekerja memungkinkan seseorang mengendalikan keadaan hidup
- Kreatifitas kerja merupakan sumber kebahagiaan dan keberhasilan

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

Indikator di atas dapat diukur menggunakan 5 item, yaitu:

- Siapa saja yang bekerja akan lebih dapat mencapai kemajuan dalam kehidupan
- Bekerja memberikan kesempatan untuk mandiri
- Seseorang yang sukses adalah orang yang dapat memenuhi target di dalam pekerjaannya
- Seseorang seharusnya terus bekerja keras untuk memenuhi tanggung jawabnya
- Nilai kerja lebih ditentukan oleh niatnya daripada oleh hasil kerjanya

3.3 Data dan Sumber Data

3.3.1 Jenis dan teknik Pengumpulan data

Data (tunggal datum) adalah bahan keterangan tentang suatu objek penelitian yang diperoleh di lokasi penelitian. Definisi data sebenarnya mirip dengan definisi informasi, hanya saja informasi lebih ditonjolkan segi pelayanan, sedangkan data lebih menonjolkan aspek materi (Bungin, 2005).

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian. Data primer diperoleh dari sumber data primer yaitu sumber pertama di mana sebuah data dihasilkan (Bungin, 2005). Data primer diperoleh melalui berbagai macam cara, di antaranya dengan menyebarkan kuesioner, melakukan observasi,

dan melakukan wawancara kepada *stakeholder* terkait untuk mendapatkan gambaran tentang keadilan distributif dan keadilan prosedural, keterikatan karyawan dan etika kerja Islam.

3.3.2 Metode pengumpulan data

Dalam pengambilan data pada penelitian ini menggunakan *Questioner* (daftar pertanyaan). Kuesioner adalah suatu cara pengumpulan data melalui daftar pertanyaan yang telah penulis siapkan yang ditujukan kepada responden yang akan dijadikan sampel. Dengan mencatat data yang tersedia yang berhubungan dengan permasalahan penelitian yang ada. Masing-masing variabel dirinci dalam beberapa butir pertanyaan yang diajukan kepada responden melalui kuesioner. Pilihan alternatif jawaban dengan menggunakan skala *Likert* dengan skala sebagai berikut:

- | | |
|---------------------|----------|
| Sangat tidak setuju | : Skor 1 |
| Tidak setuju | : Skor 2 |
| Netral | : Skor 3 |
| Setuju | : Skor 4 |
| Sangat setuju | : Skor 5 |

Konsep operasional variabel yang merupakan pondasi untuk menyusun instrumen penelitian, disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Definisi Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Jumlah Item	Referensi
1. <i>Distributive Justice</i>	4	Colquit (2001)
2. <i>Procedural Justice</i>	7	Colquit (2001)
3. <i>Interactional Justice</i>	9	Colquit (2001)
4. <i>Islamic Work Ethics</i>	17	Khadijah, <i>et al.</i> , (2015)
5. <i>Employee Engagement</i>	17	Schaufeli dan Bakker, (2003)

3.4 Uji Instrumen Penelitian

Pengujian terhadap instrument penelitian harus dilakukan terlebih dahulu agar hasil serta dari tujuan penelitian ini dapat dicapai. Alat uji yang dipakai adalah sebagai berikut:

3.4.1 Uji Validitas

Uji Validitas Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005). Suatu instrumen dinyatakan valid jika memiliki koefisien korelasi lebih besar dari r tabel dan sebaliknya item pertanyaan dinyatakan gugur (tidak valid) jika koefisien korelasi kurang dari nilai r tabel.

3.4.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Untuk mengetahui suatu alat ukur reliabel atau tidak. Dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan *Alpha Cronbach*. Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika memiliki koefisien keandalan (reliabel) sebesar 0.60 atau lebih

3.4.3 Uji Hipotesis

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Hirarki, dengan bantuan program SPSS. Analisis regresi hirarki adalah teknik statistik yang digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel moderasi (*Islamic Work Ethics*) terhadap hubungan antara variabel independen (*distributive justice, procedural justice, dan interactional justice*) dan variabel dependen (*employee engagement*) (Baron Kenny, 1986). Ghozali (2006), Variabel yang akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen lainnya terhadap variabel dependen variabel. Langkah-langkah analisis dalam persamaan regresi hirarki yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Persamaan Analisis

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 * X_3 + \beta_4 X_2 * X_3 + e$$

Keterangan:

Y = *Employee Engagement*

X_1 = *Distributive Justice*

X_2 = *Procedural Justice*

X_3 = *Interactional Justice*

X_4 = *Islamic Work Ethics*

a = Konstanta

β = Koefisien Regresi

e = Kesalahan

2) Merumuskan hipotesis penelitian

H_0 = tidak ada pengaruh variabel X terhadap Y.

H_a = ada pengaruh variabel X terhadap Y.

3) Menghitung nilai statistik t dan taraf signifikansinya

4) Menentukan taraf signifikansi standar sebesar 5% (0,05).

5) Keputusan pengujian

- Apabila nilai taraf signifikansi yang dihasilkan lebih besar dari 0,05, maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh.
- Apabila nilai taraf signifikansi yang kurang dari 0,05, maka H_0 ditolak, maka ada pengaruh.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1.1 Sejarah universitas ratu samban

Universitas ratu samban (UNRAS) merupakan salah satu perguruan tinggi swasta di Bengkulu, lebih tepatnya di kabupaten Bengkulu Utara yang bernaung di bawah Yayasan Lembaga Pendidikan Yayasan Ratu Samban. Universitas ratu Samban membentuk manusia yang berbudi luhur dan ikhlas sepanjang ajaran yang cakap dan mempunyai keinsyafan dan bertanggung jawab terhadap kesejahteraan masyarakat Indonesia khususnya dan dunia pada umumnya, dalam mengamalkan ilmu pengetahuan dan memangku jabatan agar tetap dalam beriman kepada Allah dan Rasul. Memajukan serta menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi dan menyelenggarakan usaha membangun, memelihara dan mengembangkan hidup kemasyarakatan sebagaimana yang telah digariskan dalam Pancasila dan UUD 1945. Universitas Ratu Samban mempunyai pola ilmiah pokok pembangunan pedesaan sesuai dengan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dideklarasikan pada tanggal 22 Januari 2001 oleh Bupati Bengkulu Utara H. Achmad Asik dengan didampingi oleh

Koordinator Kopertis Wilayah II Dr. Ir. Ali Y.A Wiralaga, M.Sc. Keberadaan Unras merupakan wujud nyata perjuangan yang tak kenal menyerah dari pengurus Yayasan Ratu Samban yang mendapat dukungan penuh dari Pemerintah Kabupaten Bengkulu Utara, DPRD Kabupaten Bengkulu Utara, Masyarakat, tokoh adat, dan panitia Proses Pendirian Perguruan Tinggi. Dukungan Pemerintah Kabupaten Bengkulu Utara ini diwujudkan dalam bentuk penyerahan tanah sebagai cikal bakal Kampus UNRAS beserta lahan praktik seluas 15 Ha (8 Ha di Desa Teluk Ajang di Kec. Lais, 6 Ha di Desa Rama Agung dan 1 Ha Gunung Selan Kec. Arga Makmur). Universitas Ratu Samban merupakan Unit Usaha/Organisasi di lingkungan Yayasan Ratu Samban yang merupakan milik Pemerintah Kabupaten Bengkulu Utara dan dipimpin oleh Rektor. Rektor bertanggung jawab langsung kepada Ketua Yayasan Ratu Samban. Universitas Ratu Samban saat ini telah memiliki 5 Fakultas dengan 10 Program studi, i. Adapun Fakultas-fakultas tersebut adalah:

1. Fakultas Ilmu Kesehatan

Fakultas Ilmu Kesehatan berdiri pada tanggal 8 Desember 2006 dengan nilai 3001 peringkat B dan sekarang sudah terakreditasi kembali dengan peringkat C dan dengan izin

penyelenggaraan Nomor 172/D/O/2001 dan telah terakreditasi BAN-PT Nomor: 019/BAN-PT/Ak-X/XII/2006.

2. Fakultas Pertanian

Berdiri pada tahun 2011 dengan terakreditasi BAN-PT pada tahun 2011. Pada tahun 2016 Re akreditasi dengan hasil Akreditasi B.

3. Fakultas Ekonomi

Fakultas Ekonomi dengan Program Studi Ekonomi Pembangunan (S.1) dengan izin penyelenggaraan Nomor 172/D/O/2001 dan telah terakreditasi BAN-PT Nomor: 019/BAN-PT/Ak-X/XII/2006, tanggal 8 Desember 2006 dengan nilai 264 peringkat C dan pada tahun 2011 melakukan akreditasi kembali dengan akreditasi peringkat C.

4. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Terdiri dari 2 (dua) Program Studi, yaitu Administrasi Negara (S.1) dan Ilmu Komunikasi (S.1) dengan izin penyelenggaraan Nomor 172/D/O/2001. Program Studi Administrasi Negara (S.1) telah terakreditasi BAN-PT Nomor: 019/BAN-PT/Ak-X/XII/2006, tanggal 8 Desember 2006 dengan nilai 288 peringkat C, sedangkan Ilmu Komunikasi dengan nilai 257 peringkat C.

5. Fakultas Teknik

Fakultas Teknik terdiri dari 2 (dua) program studi, yaitu Teknik Sipil (S.1) dan Teknik Mesin (S.1) dengan izin penyelenggaraan Nomor 172/D/O/2001. Untuk Program studi

Teknik Sipil telah terakreditasi BAN-PT Nomor: 019/BAN-PT/Ak-X/XII/2006, tanggal 8 Desember 2006 dengan nilai 237 peringkat C dan pada tahun 2013 melakukan akreditasi dengan peringkat C. Program Studi Teknik Mesin juga telah terakreditasi Badan Akreditasi Nasional berdasarkan SK Nomor: 275/SK/BAN-PT/Akred/S/VIII/2014 dengan Peringkat C.

4.1.1.2 Visi Universitas Ratu Samban

Visi Universitas Islam Riau adalah "Menjadi Universitas Islam yang Unggul dan Terkemuka di Asia Tenggara Tahun 2020". Perumusan visi UIR didasarkan pada letak geografis yang strategis dan kekayaan sumber daya alam, kebudayaan serta kepakaran (scholar).

4.1.1.3 Misi Universitas Ratu samban

Misi Universitas Ratu Samban adalah:

- a. Melaksanakan Pendidikan dan Pengajaran.
- b. Melaksanakan Penelitian.
- c. Melaksanakan Pengabdian.
- d. Melaksanakan kerjasama dan kemitraan.
- e. Menyelenggarakan Pengajaran dan Penelitian untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi Keilmuan di Bidang Sosial dan Politik.
- f. Meningkatkan penguasaan teknologi untuk mengembangkan Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

- g. Meningkatkan Kompetensi Keterampilan (adaptasi , inovasi dan kreativitas) di Bidang Sosial dan Politik bagi Civitas Akademika.
- h. Menghasilkan Lulusan yang terampil dan beretika

4.1.1.4 Tujuan Universitas Ratu Samban

- a. Mengembangkan penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian dalam bidang ilmu sosial dan ilmu politik yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.
- b. Meningkatkan kualitas pengajaran dan penelitian dalam rangka menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi dalam bidang ilmu sosial dan ilmu politik.
- c. Mengembangkan kegiatan yang melatih kecerdasan emosional dalam rangka membentuk civitas akademika dan karyawan berkualitas dan beretika.
- d. Meningkatkan pemahaman dan penguasaan teknologi dalam rangka mengembangkan kajian ilmu sosial dan ilmu politik yang sesuai dengan kekinian.
- e. Menjalinkan kerjasama dan kemitraan yang saling menguntungkan dalam rangka peningkatan kompetensi keterampilan, pengembangan ilmu pengetahuan dan pembangunan.

4.2 Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Employee Engagement serta untuk menguji apakah Etika Kerja Islam mampu memoderasi pengaruh Keadilan Organisasional terhadap

Employee Engagement. Jumlah responden dalam penelitian ini dengan 80 responden yang seluruhnya merupakan karyawan tetap non akademik di Universitas Ratu Samban. Kuesioner disebarakan secara langsung kepada seluruh responden yaitu Universitas Ratu Samban.

Data penelitian yang telah diperoleh dari hasil pengisian kuesioner selanjutnya dianalisis secara deskriptif maupun inferensial. Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui gambaran mengenai karakteristik responden. Sedangkan analisis inferensial akan dilakukan dengan metode regresi hirarki dengan variabel moderasi untuk mengetahui pengaruh keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap *Employee Engagement* serta untuk menguji apakah etika kerja islam mampu memoderasi pengaruh Keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap *Employee Engagement*.

4.3. Karakteristik Responden

Karakteristik responden yaitu menguraikan deskripsi identitas responden menurut sampel penelitian yang telah ditetapkan. Salah satu tujuan dengan deskripsi karakteristik responden adalah memberikan gambaran yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Data deskripsi tentang karakteristik responden, diperoleh dengan menyebarkan kuesioner Karyawan UNRAS. Analisis karakteristik responden meliputi jenis kelamin, umur, jabatan, dan lama kerja.

Tabel 4.1**Deskripsi Responden Penelitian**

Dasar Klasifikasi	Sub Klasifikasi	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki – Laki	35	43,8
	Perempuan	45	56,3
Usia	25 tahun	12	15,0
	26-30 tahun	8	10,0
	31-35 tahun	22	27,5
	36-40 tahun	27	33,8
	>40 tahun	11	13,8
Pendidikan Terakhir	SMP	6	7,5
	SMA	14	17,5
	D3	17	21,3
	S1	43	53,8
Masa Kerja	<5 tahun	23	28,7
	5-10 tahun	29	36,3
	11-15 tahun	18	22,5
	16-19 tahun	7	8,8
	>20 tahun	3	3,8

Sumber: Data di olah, 2020, Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa untuk jenis kelamin terlihat bahwa responden laki-laki sebesar 35 responden atau 43,8% dan responden perempuan adalah sebesar 45 responden atau 56,3%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah Perempuan. Hasil ini sesuai dengan karyawan UNRAS yang lebih didominasi oleh karyawan Perempuan. Dari Tabel 4.1, usia responden mayoritas pada rentang usia 36-40 tahun sebesar 27 responden atau 33,8%. Sedangkan berdasarkan masa kerja, mayoritas bekerja 5-10 tahun sebesar 29 responden atau 36,3%.

4.4 Analisis Data

4.4.1 Analisis Statistik Deskriptif

Teknik analisis statistik deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan penghitungan ukuran penyebaran. Adapun nilai statistik deskriptif variabel penelitian terdapat pada Tabel 4.2 di bawah ini.

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviation
Keadilan Distributif	80	2.25	5.00	4.3062	.63890
Keadilan Prosedural	80	2.57	5.00	4.1052	.67758
Keadilan Interaksional	80	2.56	5.00	3.9070	.64214
Etika Kerja Islam	80	2.35	5.00	3.8622	.51736
<i>Employee Engagement</i>	80	2.47	5.00	4.1095	.44821

Berdasarkan Tabel 4.2 nilai rata-rata seluruh indikator dalam variabel keadilan distributif memiliki nilai minimum 2,25 dan nilai maksimum 5,00 sedangkan nilai rata – rata keseluruhan 4,3062. Bisa dikatakan nilai variabel keadilan distributif yang tinggi ini maka secara deskriptif, keadilan distributif juga tinggi. Variabel keadilan prosedural memiliki nilai minimum 2,57 dan nilai maksimum 5,00, sedangkan nilai rata – rata keseluruhan 4,1052. Variabel keadilan interaksional memiliki nilai minimum 2,56 dan nilai maksimum 5,00, sedangkan nilai keseluruhan 3,9070. Variabel etika kerja Islam memiliki nilai minimum 2,35 dan nilai maksimum 5,00, sedangkan nilai keseluruhan 3,8622. Variabel *employee engagement* memiliki nilai minimum 2,47 dan nilai maksimum 5,00, sedangkan nilai keseluruhan 4,1095.

4.5 Uji Validitas dan Reliabilitas

4.5.1 Uji Validitas

Untuk mengukur seberapa cermat suatu tes dapat melakukan fungsi ukurannya maka dapat menggunakan analisis ini. Dikarenakan jika semakin tinggi validitas suatu alat maka semakin tepat pula alat pengukur tersebut mengenai sasarannya, dan sebaliknya semakin rendah suatu alat pengukur, maka semakin jauh pula alat pengukur tersebut mengenai sasarannya. *Pearson Correlation* adalah alat pengukur yang digunakan pada teknik ini, dihitung menggunakan bantuan komputer program SPSS versi 21. Hasil uji validitas untuk dapat ditunjukkan pada Tabel berikut.

Tabel 4.3

Hasil uji validitas kuesioner penelitian

No	Variabel	Item	Koefisien Korelasi (r _{xy})	r tabel	Keterangan
1	KEADILAN DISTRIBUTIF	X1.1	0.882	0.220	Valid
		X1.2	0.885	0.220	Valid
		X1.3	0.864	0.220	Valid
		X1.4	0.903	0.220	Valid
2	KEADILAN PROSEDURAL	X2.1	0.828	0.220	Valid
		X2.2	0.843	0.220	Valid
		X2.3	0.857	0.220	Valid
		X2.4	0.944	0.220	Valid
		X2.5	0.772	0.220	Valid
		X2.6	0.876	0.220	Valid
		X2.7	0.753	0.220	Valid
3	KEADILAN INTERAKSIONAL	X3.1	0.745	0.220	Valid
		X3.2	0.786	0.220	Valid
		X3.3	0.626	0.220	Valid
		X3.4	0.823	0.220	Valid
		X3.5	0.762	0.220	Valid

		X3.6	0.871	0.220	Valid
		X3.7	0.696	0.220	Valid
		X3.8	0.803	0.220	Valid
		X3.9	0.737	0.220	Valid
4	ETIKA KERJA ISLAM	M1	0.633	0.220	Valid
		M2	0.738	0.220	Valid
		M3	0.780	0.220	Valid
		M4	0.641	0.220	Valid
		M5	0.740	0.220	Valid
		M6	0.651	0.220	Valid
		M7	0.736	0.220	Valid
		M8	0.626	0.220	Valid
		M9	0.600	0.220	Valid
		M10	0.701	0.220	Valid
		M11	0.605	0.220	Valid
		M12	0.551	0.220	Valid
		M13	0.725	0.220	Valid
		M14	0.574	0.220	Valid
		M15	0.634	0.220	Valid
		M16	0.535	0.220	Valid
		M17	0.562	0.220	Valid
5	EMPLOYEE ENGAGEMENT	Y1	0.705	0.220	Valid
		Y2	0.695	0.220	Valid
		Y3	0.681	0.220	Valid
		Y4	0.743	0.220	Valid
		Y5	0.689	0.220	Valid
		Y6	0.780	0.220	Valid
		Y7	0.608	0.220	Valid
		Y8	0.734	0.220	Valid
		Y9	0.760	0.220	Valid
		Y10	0.683	0.220	Valid
		Y11	0.685	0.220	Valid
		Y12	0.705	0.220	Valid
		Y13	0.597	0.220	Valid
		Y14	0.712	0.220	Valid
		Y15	0.773	0.220	Valid
		Y16	0.816	0.220	Valid
		Y17	0.716	0.220	Valid

Adapun kriteria yang digunakan dalam menemukan valid tidaknya pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : tingkat kepercayaan = 95 persen ($\alpha = 5$ persen), jika nilai sig < 0,05 dan nilai r positif, maka bukti pernyataan dikatakan valid (Ghozali, 2013). Dari Tabel 4.3 diperoleh bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi positif dan nilai sig < 0,05, sehingga semua indikator tersebut adalah valid.

4.5.2 Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui tingkat konsistensi jawaban kuesioner, sehingga mampu menunjukkan keandalan sebuah alat ukur. Dalam pengujian ini dilakukan dengan Uji Cronbach Alpha. Nilai Cronbach Alpha > 0,70, maka instrumen tersebut dapat dinyatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas dapat ditunjukkan pada Tabel 4.4 berikut :

Tabel 4.4
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Koefisien Cronbach's Alpha	Batas minimum	Keterangan
1	Keadilan Distributif	0.930	0.6	Reliabel
2	Keadilan Prosedural	0.905	0.6	Reliabel
3	Keadilan Interaksional	0.909	0.6	Reliabel
4	Etika Kerja Islam	0.938	0.6	Reliabel

Dari hasil uji reliabilitas yang terdapat pada Tabel 4.4 koefisien reliabilitas seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini lebih besar dari nilai batas

minimumnya yaitu 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner penelitian ini dapat dinyatakan handal atau reliabel. Artinya kuesioner ini memiliki hasil yang konsisten jika dilakukan pengukuran dalam waktu dan model atau desain yang berbeda.

4.5.3 Hasil uji analisis regresi hirarki

Regresi Hirarki adalah analisis regresi yang dilakukan secara berkali-kali dengan komposisi variabel yang berbeda, mungkin ditambah, atau dikurangi. Tujuannya untuk melihat perbedaan tingkat pengaruh di setiap tingkat pengujian. Tahap pertama dari Regresi Hirarki Berganda dalam penelitian ini adalah menguji tiap variabel independen yaitu keadilan distributif (X1), keadilan prosedural (X2), keadilan interaksional (X3), dan variabel moderasi etika kerja Islam (M) terhadap variabel dependen yaitu *employee engagement*. Berikut hasil uji analisis regresi yang terdapat pada Tabel 4.5 dan Tabel 4.6.

Tabel 4.5 Hasil Uji Analisis Regresi Hirarki Tahap 1

Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	Sig.	Keterangan
(Constant)	1.020	2.328	0.023	
Keadilan Distributif (X1)	0.207	3.282	0.002	H1 didukung
Keadilan Prosedural (X2)	0.174	2.681	0.009	H2 didukung
Keadilan Interaksional (X3)	0.156	2.347	0.022	H3 didukung
Etika Kerja Islam (M)	0.226	2.761	0.007	
F hitung	13.175			
Sig. F	0.000			
Adj. R Square	0.381			

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui perumusan dari regresi linier berganda untuk estimasi pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional terhadap *Employee Engagement*. Persamaan tersebut adalah sebagai berikut:

$$Y = 0.207X_1 + 0.174X_2 + 0.156X_3 + 0.226M$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, maka dapat diinterpretasikan koefisien regresi untuk variabel Keadilan Distributif (X_1) adalah sebesar 0,207 (positif), Keadilan prosedural sebesar 0.174 (positif), dan Keadilan Interaksional sebesar 0.156 (positif). Nilai tersebut dapat diartikan apabila variabel Keadilan Distributif, Keadilan prosedural, dan Keadilan Interaksional meningkat maka besarnya *Employee Engagement* juga akan meningkat.

Hasil uji Anova menghasilkan nilai F hitung sebesar 13,175 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Pada tingkat signifikansi ($\alpha = 5\%$), maka nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang dapat disimpulkan bahwa model tersebut layak dan dapat digunakan untuk memprediksi *Employee Engagement*. Hasil analisis koefisien determinasi atau *Adjusted R Square* pada Tabel 4.6, adalah sebesar 0,381. Hasil ini dapat diartikan bahwa Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional, dan Etika Kerja Islam mampu menjelaskan perubahan *Employee Engagement* sebesar 38,1% sedangkan sisanya dengan nilai 61,9% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian.

Tabel 4.6 Hasil Uji Analisis Regresi Hirarki Tahap 2

Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	p-value	Sig.	Keterangan
(Constant)	1.619	0.348			
X1	0.144	0.058	0.205	.015	Signifikan
X2	0.212	0.057	0.320	.000	Signifikan
X3	0.145	0.061	0.207	.021	Signifikan
X1*M	0.218	0.075	0.243	.005	H4 didukung
X2*M	0.251	0.101	0.218	.016	H5 didukung
X3*M	0.181	0.082	0.187	.030	H6 didukung
F hitung	14.521				
Sig. F	0.000				
Adj. R Square	0.507				

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui semua interaksi atau moderasi adalah signifikan. Hasil ini dapat diartikan bahwa Etika Kerja Islam berhasil memoderasi pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional terhadap *Employee Engagement*. Model regresi yang terbentuk adalah :

$$Y = 0,218X_1 + 0,251X_2M + 0.181X_3M$$

Berdasarkan parameter persamaan regresi yang terdapat pada Tabel 4.6, maka dapat diinterpretasikan bahwa etika kerja Islam memengaruhi serta memperkuat hubungan antara keadilan distributif terhadap *Employee Engagement* dengan koefisien regresi sebesar 0,218 (positif), keadilan prosedural terhadap *Employee Engagement*

dengan koefisien regresi sebesar 0,251 (positif), dan keadilan interaksional terhadap *Employee Engagement* dengan koefisien regresi sebesar 0,181 (positif). Hasil ini dapat diartikan bahwa apabila etika kerja Islam meningkat maka Pengaruh hubungan antara keadilan distributif, prosedural, dan keadilan interaksional terhadap *Employee Engagement* juga akan meningkat.

Hasil uji Anova menghasilkan nilai F hitung sebesar 14,521 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Pada tingkat signifikansi ($\alpha = 5\%$), maka nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang dapat disimpulkan bahwa model tersebut layak dan dapat digunakan untuk memprediksi hubungan antara Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan keadilan interaksional terhadap *Employee Engagement* dengan Etika Kerja Islam sebagai variabel moderasi. Taraf signifikansi yang dihasilkan oleh variabel MODERAT 1 adalah sebesar 0,005. Pada tingkat signifikansi ($\alpha = 5\%$), maka nilai signifikansi $0,005 < 0,05$ yang dapat disimpulkan bahwa Etika Kerja Islam sebagai variabel moderasi dapat dinyatakan sebagai variabel moderasi untuk memprediksi hubungan antara Keadilan Distributif terhadap *Employee Engagement*.

Taraf signifikansi yang dihasilkan oleh variabel MODERAT 2 adalah sebesar 0,016. Pada tingkat signifikansi ($\alpha = 5\%$), maka nilai signifikansi $0,005 < 0,16$ yang dapat disimpulkan bahwa Etika Kerja Islam sebagai variabel moderasi dapat dinyatakan sebagai variabel moderasi untuk memprediksi hubungan antara Keadilan prosedural terhadap *Employee Engagement*.

Taraf signifikansi yang dihasilkan oleh variabel MODERAT 3 adalah sebesar 0,03. Pada tingkat signifikansi ($\alpha = 5\%$), maka nilai signifikansi $0,03 < 0,05$ yang dapat disimpulkan bahwa Etika Kerja Islam sebagai variabel moderasi dapat dinyatakan sebagai variabel moderasi untuk memprediksi hubungan antara Keadilan interaksional terhadap *Employee Engagement*.

Hasil analisis koefisien determinasi atau *Adjusted R Square* pada Tabel 4.6, adalah sebesar 0,507. Hasil ini dapat diartikan bahwa Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan keadilan interaksional yang dimoderasi oleh Etika Kerja Islam mampu menjelaskan perubahan *Employee Engagement* adalah sebesar 50,7%. Sedangkan sisanya 49,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian. Dari Tabel 4.6 terlihat bahwa sebelum ada moderasi nilai *Adjusted R Square* adalah sebesar 0,381 atau 38,1%, namun setelah adanya variabel moderasi, nilai *Adjusted R Square* meningkat menjadi sebesar 0,507 atau 50,7%. Dengan peningkatan ini maka Etika Kerja Islam mampu memoderasi dan meningkatkan pengaruh antara keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap *Employee Engagement*.

4.6 Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data regresi hirarki dengan bantuan SPSS. Hipotesis diterima apabila nilai taraf signifikansi yang dihasilkan lebih besar dari 0,05, maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh. Apabila nilai taraf signifikansi yang diperoleh kurang dari 0,05 maka H_0 ditolak yang artinya ada pengaruh. Berikut hasil analisis hipotesis dari setiap variabel:

a. Hipotesis 1 menyatakan keadilan distributif berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*. Dari hasil analisis pada Tabel 4.5, dihasilkan nilai koefisien regresi sebesar 0,207 dan nilai signifikansi sebesar 0,002. Pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ maka koefisien regresi tersebut signifikan dikarenakan $0,002 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa keadilan distributif memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*, yang artinya hipotesis penelitian ini diterima.

b. Hipotesis 2 menyatakan keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*. Dari hasil analisis pada Tabel 4.5, koefisien regresi menghasilkan nilai sebesar 0,174 dan nilai signifikansi sebesar 0,009. Pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, maka koefisien regresi tersebut signifikan karena $0,009 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap *employee engagement*, yang artinya hipotesis penelitian ini diterima.

c. Hipotesis 3 menyatakan keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*. Dari hasil analisis pada Tabel 4.5, dihasilkan nilai koefisien regresi sebesar 0,156 dan nilai signifikansi sebesar 0,022. Pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, maka koefisien regresi tersebut signifikan karena $0,022 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap *employee engagement*, yang artinya hipotesis penelitian ini diterima.

d. Hipotesis 4 menyatakan etika kerja Islam memoderasi pengaruh keadilan distributif terhadap *employee engagement*. Dari hasil analisis pada Tabel 4.6, dihasilkan nilai koefisien regresi sebesar 0,218 dan nilai signifikansi sebesar 0,005. Pada tingkat

signifikansi $\alpha = 0,05$, maka koefisien regresi tersebut signifikan karena $0,005 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa etika kerja Islam memoderasi pengaruh keadilan distributif terhadap *employee engagement*, yang artinya hipotesis keempat penelitian ini diterima.

e. Hipotesis 5 menyatakan etika kerja Islam memoderasi pengaruh keadilan prosedural terhadap *employee engagement*. Dari hasil analisis pada Tabel 4.6, dihasilkan nilai koefisien regresi sebesar 0,251 dan nilai signifikansi sebesar 0,016. Pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, maka koefisien regresi tersebut signifikan karena $0,016 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa etika kerja Islam memoderasi pengaruh keadilan prosedural terhadap *employee engagement*, yang artinya hipotesis keempat penelitian ini diterima.

f. Hipotesis 6 menyatakan etika kerja Islam memoderasi pengaruh keadilan interaksional terhadap *employee engagement*. Dari hasil analisis pada Tabel 4.6, dihasilkan nilai koefisien regresi sebesar 0,181 dan nilai signifikansi sebesar 0,03. Pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, maka koefisien regresi tersebut signifikan karena $0,03 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa etika kerja Islam memoderasi pengaruh keadilan interaksional terhadap *employee engagement*, yang artinya hipotesis keempat penelitian ini diterima.

4.7 Pembahasan

4.7.1 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Keadilan Distributif berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin baik penerapan Keadilan Distributif akan meningkatkan *Employee Engagement* dan sebaliknya apabila semakin buruk penerapan Keadilan Distributif akan menurunkan *Employee Engagement*. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila persepsi karyawan UNRAS mengenai keseimbangan distribusi hasil organisasi berupa gaji, tunjangan dan bonus adalah meningkat maka *Employee Engagement* akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa apabila karyawan UNRAS mempunyai persepsi yang baik mengenai penilaian kinerja telah menggambarkan usaha yang telah dilakukan, penilaian kinerja yang sesuai dengan yang dilakukan, penilaian kinerja yang menggambarkan sikap, penilaian kinerja yang menggambarkan prestasi kerja, dan penilaian kinerja yang menggambarkan cara bekerja dan berperilaku akan

meningkatkan rasa keterikatan yang dimiliki pegawai, bersemangat dan melakukan aktivitas kerjanya dengan efektif serta pegawai tersebut memiliki keyakinan yang kuat untuk dapat menyelesaikan atau menangani setiap pekerjaannya dengan baik. Karyawan ingin diperlakukan secara adil dalam kaitannya dengan kondisi dasar dalam

bekerja. Rasa adil yang diharapkan seperti dalam berhubungan dengan orang lain dan standar minimal pribadi atau sosial. Artinya benefit yang diterima dianggap adil atau sebanding dengan pekerjaan yang dikerjakan dan cukup untuk memenuhi kebutuhan pribadi karyawan. Selain itu, rasa adil ini juga dapat dibandingkan dengan karyawan lain baik di perusahaan yang sama maupun di perusahaan lain dengan level yang sama.

Perguruan tinggi yang baik adalah yang dapat memberikan kebutuhan karyawannya secara adil. Upaya perguruan tinggi untuk memberikan perlakuan maupun imbalan yang adil kepada setiap karyawannya agar tidak mengakibatkan kecemburuan sosial dan rasa kecewa dapat meningkatkan rasa *engagement*-nya terhadap perguruan tinggi. Pandangan lain mengenai keadilan distribusi mengacu pada kewajaran terhadap aktual *outcome* seperti beban kerja, penghasilan dan lain-lain yang diterima oleh seorang pekerja. Hal ini menunjukkan bahwa respon sikap dan perilaku terhadap penghasilan berkaitan dengan penghasilan yang didasarkan pada persepsi mengenai keadilan. Para karyawan mempertimbangkan keputusan Keadilan Distributif ketika menerima penghargaan finansial dalam pertukaran pekerjaan yang mereka lakukan, yang pada gilirannya mempengaruhi sikap mereka terhadap organisasi. Ketika para karyawan merasa diperlakukan secara adil setelah

berpartisipasi dalam rencana pembagian keuntungan, mereka mengalami perasaan dari 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. Hasil ini sesuai dengan 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, Rai, dan Sinha (2014) membuktikan Keadilan Distributif berpengaruh positif signifikan *Employee Engagement*.

4.7.2. Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin baik penerapan Keadilan Prosedural akan meningkatkan *Employee Engagement* dan sebaliknya apabila semakin buruk penerapan Keadilan Prosedural akan menurunkan *Employee Engagement*. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila persepsi karyawan UNRAS mengenai prosedur untuk melakukan alokasi distribusi hasil adalah baik maka *Employee Engagement* akan tinggi.

Hal ini berarti bahwa apabila karyawan UNRAS mempunyai persepsi yang baik mengenai prosedur penilaian kinerja yang melibatkan karyawan, konsisten, mempunyai informasi yang akurat, sesuai dengan etika dan standar moral, tidak mengandung kepentingan pihak tertentu dan terbuka terhadap koreksi dan masukan akan meningkatkan rasa keterikatan yang dimiliki pegawai, bersemangat dan melakukan aktivitas kerjanya dengan efektif serta pegawai tersebut memiliki keyakinan yang kuat untuk dapat menyelesaikan atau menangani setiap pekerjaannya dengan baik. 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 Keadilan Prosedural menjadi predictor terbentiknya *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 Keadilan Distributif menjadi predictor dari *Employee Engagement*. Dengan kata lain, kedua jenis keadilan tersebut menjadi antesenden dari konstruk *Employee Engagement* dalam organisasi. Keadilan Prosedural secara teori didasarkan pada hubungan pertukaran sosial antara karyawan dan organisasi. Hukum timbal balik (*norm of reciprocity*) menyatakan bahwa seseorang yang diperlakukan dengan baik oleh pihak lain akan merasa berkewajiban untuk membalasnya dengan perlakuan baik pula (Blau, 1964 : 88). Perlakuan yang baik yang dirasakan oleh karyawan akan dapat meningkatkan kepercayaan karyawan pada organisasi. Kepercayaan karyawan pada organisasi telah banyak dihubungkan dengan sikap positif di tempat kerja. Selanjutnya ketika karyawan percaya bahwa organisasi telah berlaku adil maka sesuai dengan norma timbal balik maka karyawan akan mempertukarkan dengan *engagement* di dalam

bekerja. Selain itu Keadilan Prosedural yang dirasakan karyawan dapat membuat bangga karyawan sebagai anggota atau bagian dari organisasi tersebut (Tyler dan Blader, 2000). Kebanggaan sebagai anggota organisasi akan memengaruhi *Employee Engagement* karena Kebanggaan sebagai anggota organisasi membuat karyawan akan memandang apabila kesuksesan organisasi adalah kesuksesannya. Karyawan yang memiliki kebanggaan yang tinggi akan cenderung memiliki *engagement* dengan pekerjaan mereka karena memandang hubungan mereka dengan organisasi saling menguntungkan (He dan Brown, 2013). Hasil ini sesuai penelitian Alvi dan Abbasi (2012), Gupta dan Kumar (2013), Ghosh, Rai, dan Sinha (2014) membuktikan semakin tinggi Keadilan Prosedural akan meningkatkan *Employee Engagement*.

4.7.3 Pengaruh Keadilan Interaksional Terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Keadilan Interaksional berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin banyak interaksi yang dilakukan oleh sesama karyawan maka Keadilan Interaksional akan meningkatkan *Employee Engagement* dan sebaliknya apabila semakin buruk interaksinya maka akan menurunkan *Employee Engagement*.

Menurut Folger dan Cropanzano, (1998), Keadilan interaksional berkaitan dengan kualitas hubungan antara individu dalam organisasi. Dengan mengacu pada keadilan interaksional, penting untuk mempertimbangkan cara orang yang membuat keputusan memperlakukan keputusan mereka. Ini karena orang melihat sikap dan perilaku sebagai petunjuk untuk keadilan dalam organisasi. Masterson, dkk (2000) mendefinisikan keadilan interaksional sebagai apa yang dirasakan oleh bawahan dan bagaimana bawahan itu menanggapi persepsi mereka; berkaitan dengan bagaimana

pengawas mereka memperlakukan mereka. Selain keadilan hasil dan prosedur, para peneliti juga menemukan bahwa kualitas perawatan interpersonal yang diterima seseorang memiliki efek luar biasa pada persepsi keadilannya. Materi ini disebut oleh Bies dan Moag (1986) dalam Tsai (2012) sebagai keadilan interaksional. Bies dan Moag menjelaskan bahwa penilaian keadilan interaksional difokuskan pada interaksi, yang tidak tercakup oleh prosedur formal. Oleh karena itu, harus berbeda secara konseptual dari keadilan prosedural dan dipisahkan sebagai dimensi unik dari konstruksi keadilan organisasi.

Pada penelitian sebelumnya Penelitian yang dilakukan oleh Farid, dkk pada tahun 2018 yang berjudul “*The Interactive Effects of Justice Perceptions and Islamic Work Ethic in Predicting Citizenship Behaviors and Work Engagement*” bertujuan untuk melihat peran moderasi etika kerja Islam dalam memperkuat hubungan antara persepsi keadilan dan perilaku warga negara dan keterlibatan kerja. Penelitian ini menggunakan desain *two-wave time-lagged* dengan melibatkan 354 perawat yang bekerja di Rumah Sakit Umum besar di Kota Peshawar, Pakistan. Hasil penelitian menunjukkan *organizational justice (distributive, procedural, interactional)* memiliki pengaruh positif terhadap *employee’ work engagement* dan peran moderasi etika kerja Islam memiliki hubungan positif antara *organizational justice, organizational citizenship behavior employee’work engagement*.

4.7.4 Etika Kerja Islam Memoderasi Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Employee Engagement

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Etika Kerja Islam memoderasi pengaruh Keadilan Distributif terhadap *Employee Engagement*. Hal ini

berarti bahwa semakin baik Etika Kerja Islam akan meningkatkan hubungan Keadilan Distributif dan *Employee Engagement* dan sebaliknya apabila semakin buruk Etika Kerja Islam akan menurunkan hubungan Keadilan Distributif dan *Employee Engagement*. Hasil ini berarti apabila karyawan UNRAS mampu menerapkan nilai-nilai Islami dalam etika bekerja mereka akan meningkatkan pengaruh persepsi karyawan tentang Keadilan Distributif dalam organisasi terhadap *Employee Engagement*, dengan adanya Etika Kerja Islam yang semakin tinggi maka pengaruh Keadilan Distributif terhadap *Employee Engagement* akan semakin kuat.

Penerapan Etika Kerja Islam bagi seorang karyawan pada sebuah lembaga pendidikan dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap perilaku dalam pekerjaan karena dapat memberi stimulus untuk sikap kerja yang positif. Menurut Yousef (2001), sikap kerja yang positif memungkinkan hasil yang menguntungkan seperti kerja keras, komitmen dan dedikasi terhadap pekerjaan dan sikap kerja lainnya yang tentu saja hal ini dapat memberi keuntungan bagi individu itu sendiri dan organisasi. Penedidikan diri yang tinggi terhadap pekerjaan akan membawa individu untuk bekerja keras meraih hasil yang maksimal. Hubungan antara 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 tersebut 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 dan berhubungan positif dengan intensi turnover untuk Etika Kerja Islam yang tinggi.

Etika kerja Islam dibangun berdasarkan empat konsep utama, yaitu usaha, kompetisi, transparansi dan perilaku bertanggung jawab (Ali & Owaihan, 2008). Secara keseluruhan konsep tersebut mengimplikasikan bahwa membangun sebuah bisnis dengan pembatasan yang minimum atau tidak ada pembatasan sama sekali dan dengan lingkungan yang penuh semangat pada dasarnya akan menghasilkan kinerja yang tinggi dan kesejahteraan akan tersebar luas. Dengan adanya pernyataan ini maka etika kerja islam ini dapat diterapkan pada semua jenis perusahaan atau lembaga pendidikan baik lembaga pendidikan islam maupun non

islam. Jika setiap karyawan bekerja dengan menerapkan 4 konsep tersebut maka akan menghasilkan pekerja yang berkompeten dengan hasil pekerjaan yang baik.

4.7.5 Etika Kerja Islam Memoderasi Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Etika Kerja Islam memoderasi pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *Employee Engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin baik Etika Kerja Islam akan meningkatkan hubungan Keadilan Prosedural dan *Employee Engagement* dan sebaliknya apabila semakin buruk Etika Kerja Islam akan menurunkan hubungan Keadilan Prosedural dan *Employee Engagement*. Hasil ini berarti apabila karyawan UNRAS mampu menerapkan nilai-nilai Islami dalam etika bekerja mereka akan meningkatkan hubungan persepsi karyawan yang tinggi tentang 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*. Etika kerja memiliki hubungan yang erat dengan keadilan. Etika kerja Islam memfokuskan diri pada individu dan bagaimana keyakinan mereka dapat mempengaruhi cara pandang mereka tentang organisasi. Keadilan juga berfokus pada situasi yang mempengaruhi individu terhadap cara pandang terhadap organisasi.

Trevino, *et al* (2001) menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara perlakuan yang adil dengan etos. Studi mereka menunjukkan bahwa tindakan tidak etis menurun secara signifikan ketika karyawan percaya bahwa organisasi tempat mereka bekerja memperlakukan karyawan secara adil. Seorang karyawan Muslim yang menerapkan Etika Kerja Islam dengan baik akan

menjalankan kegiatan operasional dalam perusahaannya penuh dengan nilai-nilai keadilan. Menurut (Bouma, et al. 2003) Individu yang menerapkan Etos Kerja Islam dengan sungguh- sungguh seharusnya memiliki kemungkinan yang kecil untuk merespon negatif perlakuan yang tidak adil.

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 prosedural berhubungan negatif dengan intensi *turnover* untuk Etika Kerja Islam yang rendah dan berhubungan positif dengan intensi *turnover* untuk Etika Kerja Islam yang rendah tinggi.

4.7.6 Etika Kerja Islam Memoderasi Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etika kerja Islam memoderasi pengaruh keadilan interaksional terhadap *employee engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin baik Etika Kerja Islam akan meningkatkan hubungan Keadilan interaksional dan *Employee Engagement* dan sebaliknya apabila semakin buruk Etika Kerja Islam akan menurunkan hubungan Keadilan interaksional dan

Employee Engagement. Hasil ini berarti apabila karyawan UNRAS mampu menerapkan nilai-nilai Islami dalam etika bekerja mereka akan meningkatkan hubungan persepsi karyawan yang tinggi tentang tentang keadilan dalam organisasi mereka, dipastikan mereka merasa diwajibkan atau diharuskan untuk berlaku adil didalam memainkan peran mereka dengan memberi lebih besar melebihi tingkat *engagement*.

Penelitian Farid, *et al* (2018) yang berjudul “*The Interactive Effects of Justice Perceptions and Islamic Work Ethic in Predicting Citizenship Behaviors and Work Engagement*” bertujuan untuk melihat peran moderasi etika kerja Islam dalam memperkuat hubungan antara persepsi keadilan dan perilaku warga negara dan keterlibatan kerja. Hasil penelitian menunjukkan keadilan interaksional memiliki pengaruh positif terhadap *employee’ work engagement* dan peran moderasi etika kerja Islam memiliki hubungan positif antara *organizational justice*, *organizational citizenship behavior*, dan *employee’work engagement*.

Penelitian mengenai pengaruh etika kerja terhadap kinerja, selain yang dikemukakan oleh Weber (Ali,1988; Abu-Saad,1998), juga dilakukan oleh beberapa peneliti lainnya, walaupun tidak dalam konteks kinerja sebenarnya. Cohen (1999) menguji model Randall & Cote, dan membuktikan bahwa PWE berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja. Miller et al. (2001) menguji pengaruh etika kerja terhadap kepuasan kerja pada mahasiswa dan praktisi, dan membuktikan bahwa etika kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hatcher (2002) menemukan pengaruh positif etika kerja terhadap keahlian instruktur. Pengaruh

etika kerja islami terhadap performansi kerja, maka secara individual maupun kelembagaan, etika kerja staf pengajar harus ditingkatkan dan dipelihara. Menyelenggarakan program-program pengembangan mental-spiritual secara pribadi, maupun kelompok merupakan salah satu solusi untuk mewujudkan kondisi tersebut, sementara secara organisasional, program-program berbasis kecerdasan emosional (Goleman, 2000) serta kecerdasan spiritual (Zohar & Marshal, 2000) merupakan alternatif yang bisa dilakukan.



BAB V

SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah disampaikan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini menunjukkan bahwa Keadilan Distributif memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini berarti

menunjukkan bahwa semakin baik penerapan Keadilan Distributif akan meningkatkan *Employee Engagement* dan sebaliknya apabila semakin buruk penerapan Keadilan Distributif akan menurunkan *Employee Engagement*. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila persepsi karyawan UNRAS mengenai kesetaraan gaji, tunjangan dan bonus adalah baik maka *Employee Engagement* akan tinggi.

2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin baik penerapan Keadilan Prosedural akan meningkatkan *Employee Engagement* dan sebaliknya apabila semakin buruk penerapan Keadilan Prosedural akan menurunkan *Employee Engagement*. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila persepsi karyawan UNRAS mengenai prosedur untuk melakukan alokasi distribusi hasil adalah baik maka *Employee Engagement* akan tinggi.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Keadilan Interaksional berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin baik penerapan Keadilan Interaksional akan meningkatkan *Employee Engagement* dan sebaliknya apabila semakin buruk penerapan Keadilan Interaksional akan menurunkan *Employee Engagement*. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila persepsi karyawan UNRAS mengenai prosedur untuk melakukan interaksi dengan baik dan sesuai etika adalah baik maka *Employee Engagement* akan tinggi.
4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Etika Kerja Islam memoderasi pengaruh Keadilan Distributif terhadap *Employee Engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin baik Etika Kerja Islam akan meningkatkan hubungan Keadilan Distributif dan

Employee Engagement dan sebaliknya apabila semakin buruk Etika Kerja Islam akan menurunkan hubungan Keadilan Distributif dan *Employee Engagement*.

5. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Etika Kerja Islam memoderasi pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *Employee Engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin baik Etika Kerja Islam akan meningkatkan hubungan Keadilan Prosedural dan *Employee Engagement* dan sebaliknya apabila semakin buruk Etika Kerja Islam akan menurunkan pengaruh Keadilan Prosedural terhadap *Employee Engagement*.
6. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Etika Kerja Islam memoderasi pengaruh Keadilan Interaksional terhadap *Employee Engagement*. Hal ini berarti bahwa semakin baik Etika Kerja Islam akan meningkatkan hubungan Keadilan Interaksional dan *Employee Engagement* dan sebaliknya apabila semakin buruk Etika Kerja Islam akan menurunkan pengaruh Keadilan Interaksional terhadap *Employee Engagement*.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, maka saran peneliti untuk UNRAS dan penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Bagi Universitas Ratu Samban (UNRAS)

UNRAS harus menciptakan kondisi persepsi keadilan organisasi yang diharapkan dapat mendorong terciptanya *Employee Engagement* yang dapat diciptakan di UNRAS yaitu Lingkungan kerja yang memiliki Keadilan Distributif, Prosedural dan Interaksional. Dengan diperolehnya keadilan tersebut maka pekerja akan berlaku adil pada organisasi, dengan cara membangun ikatan emosi yang mendalam pada organisasi,

Lingkungan kerja yang melibatkan pekerja dalam pengambilan keputusan. Hal ini akan memengaruhi pekerja secara psikologis dan menganggap dirinya berharga bagi organisasi dan organisasi yang memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja dan keluarga pekerja. Selain itu, UNRAS harus menciptakan dan menerapkan Etika Kerja Islam dalam kehidupan berorganisasi seperti peningkatan aspek pelayanan yang baik, kedisiplinan, dan kerajinan. Berdasarkan tiga aspek tersebut mereka sudah mampu menerapkan etika kerja secara Islami sesuai yang diharapkan.

Berdasarkan deskriptif variabel penelitian, diperoleh hasil bahwa Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional dan Etika Kerja Islam adalah sedang. Oleh karena itu, hasil penilaian deskriptif maka saran yang diberikan bagi pihak manajemen UNRAS untuk meningkatkan taraf keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Peningkatan keadilan distributif dapat dilakukan dengan cara meningkatkan penilaian kinerja yang disesuaikan dengan kinerja karyawan, prestasi karyawan, dan perilaku karyawan di tempat kerja sedangkan peningkatan keadilan prosedural dapat dilakukan dengan cara setiap prosedur penilaian kinerja harus dilaksanakan secara konsisten dan melibatkan karyawan dan didasarkan dengan informasi, etika dan moral serta tidak mengandung kepentingan pihak tertentu, dan untuk peningkatan keadilan interaksional dapat dilakukan dengan cara setiap personal didalamnya melakukan interaksi dengan cara yang baik dan sesuai dengan etika yang berlaku baik dengan atasan maupun teman sejawat.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan objek lebih dari satu ataupun membandingkan antara satu perusahaan dengan perusahaan lain seperti instansi

pendidikan swasta dan instansi pendidikan negeri, sehingga data penelitian lebih variatif dan kemampuan generalisasi lebih baik. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat lebih memperhatikan kualitas dari responden seperti pemilihan responden yang memang benar-benar mau ataupun berkenan untuk berkontribusi dalam pengisian kuesioner agar data yang diperoleh peneliti sesuai seperti yang diharapkan dan memudahkan peneliti dalam penggunaannya untuk kepentingan penelitian.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan metode pengambilan data selain kuesioner tertutup yaitu metode wawancara. Dengan metode wawancara diharapkan dapat mengetahui secara mendalam mengenai permasalahan keadilan organisasional, etika kerja Islam, dan *employee engagement* di UNRAS.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, maka keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Objek penelitian dalam penelitian ini hanya karyawan non akademik di Universitas Ratu Samban.
2. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini hanya menggunakan kuesioner tertutup. Penggunaan kuesioner rentan mendapatkan data bias dan pengisian kuesioner dirasa belum cukup untuk mengukur permasalahan keadilan organisasional, modal sosial, dan *employee engagement* di UNRAS.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbasi, A. S., Rehman, K. U., & Bibi, A. (2011). Islamic Work Ethics: How it Affects Business Performance. *Actual Problems of Economics*, 126 (12), 312– 322.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299.
- Agustina, T. S. (2016). Organizational Justice, Employee Engagement dan Perceived Organizational Support pada Pt. Petrokimia Gresik. *Conference on Management and Behavioral Studies*, 383-394.
- Ajmal, M. U., & Irfan, S. (2014). Understanding the Moderating Role Islamic Work Ethics between Job Stress and Work Outcomes. *IOSR Journal of Business and Management*, 16, 62-67.
- Akoh, A., & Amah, E. (2016). Interactional Justice and Employees' Commitment to Supervisor in Nigerian Health Sector. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 2 (5), 7-17.
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., Hussain, S. T., & Puig, L. C. M. (2017). The effect of organizational justice on knowledge sharing: Empirical evidence from the Chinese telecommunications sector. *Journal of Innovation and Knowledge*, 2 (3), 134-145.
- Akram, T., Lei, S., Haider, M., & Hussain, S. T. (2018). Exploring the impact of knowledge sharing on the innovative work behavior of employees: A study in China. *International Business Research*, 11 (3), 186–194.

- Ali A. (1988). Scaling an Islamic work ethics. *Journal of Social Psychology*, 128 (5), 575-83.
- Ali A. J., & Abdullah, A. O. (2008). Islamic Work Ethic: A Critical Review, *Cross Cultural Management: An International Journal*, 15 (1), 5-19.
- Alotaibi, A. G. (2001). Antecedents of Organizational Citizenship Behavior: A Study of Public Personnel in Kuwait. *Academic journal article Public Personnel Management*, 30 (3), 363-375.
- Alvi, A.K., & Abbasi, A.S. (2012). Impact of Organizational Justice on Employee Engagement in Banking Sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 12 (5), 643-649.
- 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.
- Ando, N., & Matsuda, S. (2010) How Employees See Their Roles: The Effect of Interactional Justice and Gender. *Journal of Service Science and Management*, 3 (2), 281-286.
- Andrew, O. C., & Sofian, S. (2012). Individual factors and work outcomes of employee engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 40 (2012), 498-508.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20 (1), 4-28.

- Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). Interactional justice: Communications criteria of fairness. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. H. Bazerman (Eds.), *Research in negotiation in organizations*, 1, 43–55. Greenwich, CT: JAI Press.
- Brown, D., Callen, A., & Robinson, D. (2016). *The Relationship Between Total Reward and Employee Engagement*. London: NHS Employers.
- Colquitt, J.A. (2001), On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure, *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 386-400.
- Cooper, D.R., & Schindler, P.S. (2006) *Bussines Research Methods*, 9th edition. McGraw - Hill International Edition.
- Cox, J. C. (2004). How to Identify Trust and Resiprocity. *Games and Economic Behavior*, 46, 260-281.
- Cropanzano R, dkk. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspective*, 21 (4), 34-38.
- Dai, L., & Xie, H. (2016). Review and Prospect on Interactional Justice. *Open Journal of Social Sciences*, 4 (1), 55-61.
- Demir, M., Guney, S., Akyurek, S., Ugural, M., & Aslan, I. (2017). *Effect of managers' organizational justice understanding on the level of employees' organizational commitment and job satisfaction*. Expert Projects Publishing House. 146–65.
- Desyani, I. D., & Nurtjahjanti, H. (2015). Hubungan Antara Keadilan Distributif Dengan Employee Enggagement Pada Karyawan PT. Telkom, TBK Divisi Regional IV Semarang. *Empati*, 3 (1), 1-8.
- Di Fabio, A., & Kenny, M. (2019). Resources for enhancing employee and organizational well-being beyond personality traits: The promise of Emotional

- Intelligence and Positive Relational Management. *Personality and Individual Differences*, 151.
- Durrani, F. (2017). Mediating Role of Organizational Justice in Relationship between Islamic Work Ethics and Employee Turnover Intention. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 11 (3), 1050-1068.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ghosh, P, Rai, A dan Sinha, A. (2014). Organizational justice and employee engagement : Exploring the linkage in public sector banks in India. *Personnel Review*, 43 (4), 628-652.
- Ghosh, D., Sekiguchi, T., & Gurunathan, L. (2017). Organizational embeddedness as a mediator between justice and in-role performance. *Journal of Business Research*, 75, 130–137.
- Ghozali, I. (2005). *Analisis Multivariat dengan Program SPSS Edisi ke-3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J & Baron, R. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Prentice Hall
- Greenberg, J. (1993). *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management dalam R. Cropanzano (Eds.), The Social Side of Fairness: Interpersonal and Informational Classes of Organizational Justice*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1993.
- Gupta, V., & Kumar, S. (2013). Impact of performance appraisal justice on employee engagement: a study of Indian professionals. *Employee Relations*. 35 (1), 61-78.

- Haroon, M., Zaman, H. M., & Rehman, W. (2012). The Relationship between Islamic Work Ethics and Job Satisfaction in Healthcare sector of Pakistan. *International Journal of Contemporary Business Studies*, 3 (5), 6-12.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions Of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33 (4), 692-724.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*. (2017, Januari 19). Retrieved from <http://kbbi.web.id/etika>
- Karam, E. P., Hu, J., Davison, R. B., Juravich, M., Nahrgang, J. D., Humphrey, S. E., & Scott DeRue, D. (2019). Illuminating the “face” of justice: A meta-analytic examination of leadership and organizational justice. *Journal of Management Studies*, 56 (1), 134–71.
- Khadijah, A.M., Kamaluddin, N., & Salin A.S.A.P. (2015). Islamic Work Ethics (IWE) Practice among Employees of Banking Sectors. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 23 (5), 924-931.
- Khan, K., Abbas, M., Gul, A., & Raja, U. (2015). Organizational Justice and Job Outcomes: Moderating Role of Islamic Work Ethic. *Journal Bussiness Ethics*, 126 (2), 235-246.
- Kholis, N. (2004). Etika Kerja Dalam Prespektif Islam. *Al-Mawarid Edisi XI*, 142-157.
- Kowalski, B. (2003), The engagement gap, *Training*, 40 (4), 62.
- Kreitner, R dan Kinicki, A. (2003). *Perilaku Organisasi*, Terjemahan: Erly Suandy, Edisi Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

- Kumar, N., & Rose, R. C. (2010). Examining the link between Islamic work ethic and innovation capability. *Journal of Management Development*, 29 (1), 79-93.
- Lampraklis, A., Alamani, K., Malliari, A., & Ilias Grivas (2018). The Organisational Justice as a Human Resources Management Practice and its Impact on Employee Engagement: The case of the Prefecture of Attica (Greece). *Scientific Annals of Economics and Business*, 65 (1), 65-79.
- Leech, N. G; Barrett, K. C., & Morgan, G. A. (2005). *SPSS for intermediate statistics: Use and in- terpretation, (2nd edition)*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Lee, Y., Shin, H. Y., Park, J., Kim, W., & Cho, D. (2017). An integrative literature review on employee engagement in the field of human resource development: Exploring where we are and where we should go. *Asia Pacific Education Review*, 18 (4), 541–557.
- Malik, A., Shafiq, M., Iqbal, M., & Iftikhar, A. (2018). Effect of Islamic Work Ethics on Organizational Citizenship Behavior: Moderating Role of Transformational Leadership And Mediating Role of Organizational Justice. *International Conference on Contemporary Issues in Business & Economics (Iccibe) Conference Proceedings*, 550-557.
- Margaretha, M., & Santosa, T. E. (2012). Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif Sebagai Prediktor Employee Engagement. *Jurnal Manajemen*, 12 (1), 103-114.
- Markos, S., & Sridevi, M. S. (2010). Employee Enggagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*, 5 (12), 89-96.
- Marri, M. Y., Zaman, H. M., Yousufzai, M. I., & Nas, Z. (2013). Moderating Role of Islamic Work Ethics between the Relationship of Organizational Commitment

- and Turnover Intentions: A Study of Public Sector of Pakistan. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4 (2), 767-775.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of Management Journal*, 43 (4), 738-748.
- Mikula, G., Petri, B., & Tanzer, N. K. (1990). What people regard as unjust: Types and structures of everyday experiences of injustice. *European Journal of Social Psychology*, 20 (2), 133-149.
- Muzumdar, P. (2012). Influence of interactional justice on the turnover behavioral decision in an organization. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 5, 31-41.
- Niehoff, B.P., & Moorman, R.H. (1993). Justice As A Mediator Of The Relationship Between Methods Of Monitoring And Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36 (3), 327-556.
- Nizam bin Salahudin, S., Sarah binti Baharuddin, S., Abdullah, M. S., & Osman, A. (2016). The Effect of Islamic Work Ethics on Organizational Commitment. *7th International Economics & Business Management Conference. Procedia Economics and Finance*, 35 (2016), 582-590.
- Pan, X., Chen, M., Hao, Z., & Bi, W. (2018). The effects of organizational justice on positive organizational behavior: Evidence from a large-sample survey and a situational experiment. *Frontiers in Psychology*, 8, 1-16.

- Pekurinen, V. M., Valimaki, M., Virtanen, M., Salo, P., Kivimaki, M., & Vahtera, J. (2017). Organizational Justice and Collaboration Among Nurses as Correlates of Violent Assaults by Patients in Psychiatric Care. *Psychiatric Services*, 68 (5), 490-496.
- Ramalu, SS., & Rashid, ZM. (2017). Islamic Work Ethic, Employee Engagement And Organizational Citizenship Behaviour: A Study Among Civil Servants In Malaysia. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship (GBSE)*, 1 (2), 43-55.
- Rana, M. S., Iftikhar, U., Abbasi, S. G., & Abbas, M. (2018). The role of organizational justice to develop organizational citizenship behavior: moderating effect of islamic work ethics. *Amazona Investiga*, 7 (16), 46-60.
- Rasheed, A, Khan, S., & Ramzan, M. (2013). Antecedents and Consequences of Employee Engagement: The Case of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 4 (4), 183-200.
- Robbins, S.P., 2001. Organizational Behavior, 7th. Edition, Upper Saddle River: Prentice Hall Inc.
- Robbins SP., & Judge. (2008). Perilaku Organisasi Buku 2, Jakarta : Salemba
- Rokhman, W. (2010). The Effect of Islamic Work Ethics on Work Outcomes. *EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organizational Studies*, 15 (1), 21-27.
- Rokhman, W. (2015). Etika Kerja Islam Dan Keadilan Organisasi : Studi Pada BMT di Kabupaten Kudus. *Jurnal Penelitian*, 9 (1), 163-182.

- Rokhman, W., & Hassan, A. (2012). The effect of Islamic work ethic on organisational Justice. *African Journal of Business Ethics*, 6 (1), 25-29.
- Saks, A.M. (2006), Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21 (7), 600-19.
- Saleem, S., Bashir, M., & Sajid, M. (2016). Relationship between Organizational Justice and Organizational Engagement in Public Sector Banks of Pakistan: Mediating Role of Work Engagement. *Abasyn Journal of Social Sciences*, Special Issue, 338-357.
- Salinero, S. F., Abal, Y. N., & Topa, G. (2019). On the Relationship between Perceived Conflict and Interactional Justice Influenced by Job Satisfaction and Group Identity. *Sustainability*, 11 (24), 1-11.
- Salmabadi, M, Hamid F, Mortezaheidari., & Ali. (2015). The role Islamic work ethics in the employee engagement. *Journal of Biodiversity and Environmental Sciences (JBES)*, 6 (5), 463-470.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2006). The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66 (4), 701-716.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A.B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3 (1), 71-92.
- Shkoler, O., & Tziner, A. (2017). The mediating and moderating role of burnout and emotional intelligence in the relationship between organizational justice and

- work misbehavior. *Journal of Work and Organizational Psychology* 33 (2), 157–164.
- Sekaran, U. (2006) *Metodologi Penelitian untuk Bisnis, Edisi 4, Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Simpson, P.A., & Kaminski, M. (2007). Gender, Organizational Justice Perceptions, and Union Organizing. *Employ Respons Rights Journal*, 19 (1), 57-72.
- Stephen, Robbins., & Timoty A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi (Diana Engelica, Penerjemah, Ed. Ke-12)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Cetakan ke-24. Bandung: Alfabeta.
- Swalhi, A., Zgoulli, S., & Hofaidhllaoui, M. (2017). The influence of organizational justice on job performance: The mediating effect of affective commitment. *Journal of Management Development*, 36 (4): 542–59.
- Thibaut, J., & Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*. Hillside NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Tjahjono, H. K. (2008). Studi Literatur Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural Pada Konsekuensinya Dengan Teknik Meta Analisis. *Jurnal Psikologi*, 35 (1), 21-40.
- Tjahjono, H., K. (2007). Validasi item-item keadilan distributif dan keadilan prosedural: aplikasi structural equation modeling dengan cofirmatory factor analysis (CFA). *Jurnal Akuntansi dan Manajemen STIE YKPN*, 18 (2), 115-123.

- Tjahjono, H., K. (2010). Manajemen berkeadilan dan Pengaruhnya Pada Outcomes Perusahaan Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
- Tjahjono, H.K. (2011). The Configuration Among Social Capital, Distributive and Procedural Justice and Its Consequences to Individual Satisfaction. *International Journal of Information and Management Sciences*, 22 (1), 87-103.
- Trevino, L., & Weaver, G. (2001). Organizational Justice and ethic program follow-through: influences on employees' harmful and helpful behavior. *Journal of Business Ethics Quarterly*, 11 (4), 651-657.
- Tsai, M. C., (2012). An empirical study of the conceptualization of overall organizational justice and its relationship with psychological empowerment, organizational commitment and turnover intentions in higher education (Unpublished doctoral dissertation). University of Washington.
- Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2000). *Cooperation in Groups: Procedural Justice, Social Identity, and Behavioral Engagement*. New York: Taylor & Francis Group.
- Yousef, D. A. (2001). Islamic Work Ethic: A moderator between organizational commitment and job satisfaction in a cross-cultural context. *Personnel Review*, 30 (2), 152-169.
- Zoghbi, M., de, L. P., & M., T. D. J. (2017). Task and contextual performance as reactions of hotel staff to labor outsourcing: The role of procedural justice. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 33: 51–61.



LAMPIRAN



**YAYASAN RATU SAMBAN
UNIVERSITAS RATU SAMBAN
BENGKULU UTARA**

Jl. Jend. Sudirman No. 87 Arga Makmur Tlp. 0737-522613, 521120 Fax. 0737-521120
Website : www.unras.ac.id E-mail : ratusamban@ymail.com

**SURAT KETERANGAN
PERSETUJUAN MELAKUKAN PENELITIAN**

Nomor : 69/1-e-4/VIII/2020

Sehubungan dengan adanya Permohonan Penelitian dari Program Magister Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dengan Nomor surat 0560/PS.II.B.3/VII/2020 tanggal 11 Juli 2020, maka dengan ini Rektor Universitas Ratu Samban menyatakan bahwa nama dibawah ini :

Nama : **NOVIA HARIANI**
No. Induk Mhs : 17911060
NIK : 1771015309920001
Prodi : Magister Manajemen
Asal PT : Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
Judul Penelitian : "PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DI MODERASI ETIKA KERJA ISLAM (Studi pada Karyawan Tetap Universitas Ratu Samban)"

Disetujui untuk melakukan Penelitian di Universitas Ratu Samban dan dimohon kepada Biro/Lembaga/Unit lingkup Universitas Ratu Samban terkait dengan kebutuhan data yang diperlukan untuk dapat membantu.

Demikian untuk dapat dipergunakan dengan semestinya. Terimakasih.

Arga Makmur, 4 Agustus 2020

**UNIVERSITAS RATU SAMBAN
Pit. REKTOR, -**

Dr. Faisal Alhabib, S.Pd., M.Pd

Tembusan disampaikan Kepada Yth. :

1. Ketua Program Studi Magister Manajemen, UII
2. Yang bersangkutan.
3. Pertinggal.-----



YAYASAN RATU SAMBAN
UNIVERSITAS RATU SAMBAN
BENGKULU UTARA

Jl. Jend. Sudirman No. 87 Alga Makmur Telp./Faksimile 0737-361613, 561160
Surel ratusamban@ymail.com

Argamakmur, 28 Agustus 2020

Nomor 16 /ab./YU/020
lampiran 1 (Satu Berkas)

Perihal : Permohonan Pembakan Spesimen Pandatangan Rektor

Kepada Yth
Bapak Ka. Prodi
Study Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Tempat

Mewilak lanjutnya surat Saudara Nomor : 0460/PS/HR/3/VII/2020 tentang Permohonan Izin dan permintaan
Data Kepegawaian Universitas Ratu Samban Tanggal 11 Juli 2020. Maka dengan ini kami sampaikan data
tersebut sebagai berikut :

NO	Tahun/Bulan	Karyawan Tetap	Karyawan Non Tetap
1	2019 / Januari - September	23 orang	70 orang
2	2019 / Oktober - Desember	10 orang	70 orang
3	2020 / Januari	10 orang	75 orang
4	2020 (Februari - Juni)	12 orang	80 orang
5	2020 (Juli- Agustus)	12 orang	80 orang

Melikian data ini kami sampaikan, untuk digunakan sebagaimana mestinya.

RECTOR

Dr. Fauzi Alhabib, S.Pd., M.Pd

QUESTIONNAIRE

A. Pendahuluan

Kami mohon bantuan bapak/ibu untuk mengisi setiap pertanyaan dalam survei ini dan memeriksa dengan teliti agar tidak ada satu nomor pun yang terlewat. Tidak ada yang dinilai salah dalam survei ini. Semua jawaban adalah benar, asalkan sesuai dengan pendapat bapak/ibu. Oleh karena itu kami mohon bapak/ibu dapat mengisi survei ini dengan sejujurnya.

B. Identitas Responden

Sebelum menjawab pertanyaan dalam Questionnaire ini, mohon saudara mengisi data berikut terlebih dahulu dengan memberikan tanda (√) pada kotak yang telah disediakan:

1. Jenis kelamin saudara : Laki-Laki Perempuan
2. Berapa usia saudara : <30 tahun 31-35 tahun
36-40 tahun 40 tahun >
3. Apa pendidikan terakhir saudara : S1 S2 S3
4. Berapa lama saudara bekerja diperusahaan : <5 tahun 5-10 tahun 11-15 tahun
16-19 tahun 20 tahun >

C. Petunjuk Pengisian Questionnaire

1. Jawablah pernyataan di bawah ini dengan sejujur-jujurnya.
2. Isilah kolom pernyataan di bawah ini dengan tanda (√) sesuai dengan pendapat anda

(Pilihlah Satu Jawaban Saja).

3. Keterangan pilihan jawaban responden :

STS = Sangat Tidak Setuju.

TS = Tidak Setuju.

KS = Kurang Setuju.

S = Setuju.

SS = Sangat Setuju.

PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP KEADILAN DISTRIBUTIF						
NO	PERNYATAAN	JAWABAN RESPONDEN				
		STS	TS	KS	S	SS
1.	Persamaan menunjukkan penilaian mengenai kesetaraan antara usaha yang diberikan dalam pekerjaan dengan imbalan yang diterima.					
2.	Kelayakan menunjukkan penilaian mengenai kelayakan imbalan yang diberikan perusahaan berdasarkan penyelesaian pekerjaan.					
3.	Kontribusi menunjukkan penilaian mengenai kesesuaian antara imbalan dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan					
4.	Kinerja menunjukkan penilaian mengenai kesesuaian antara kinerja yang dihasilkan dengan imbalan yang diterima					
PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP KEADILAN PROSEDURAL						
NO	PERNYATAAN	JAWABAN RESPONDEN				
		STS	TS	KS	S	SS
5.	Dapat mengemukakan pandangan selama prosedur dilakukan.					
6.	Dapat memengaruhi keputusan yang dibuat dalam prosedur-prosedur tersebut.					
7.	Prosedur dilaksanakan secara konsisten oleh manajemen.					
8.	Prosedur bebas dari kepentingan pihak luar.					

9.	Pelaksanaan prosedur dilaksanakan berdasarkan data yang akurat					
10.	Tidak ada orang atau kelompok yang diistimewakan dalam penerapan peraturan.					
12.	Prosedur menjunjung tinggi moral dan etika					
PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP KEADILAN INTERAKSIONAL						
NO	PERNYATAAN	JAWABAN RESPONDEN				
		STS	TS	KS	S	SS
13.	Atasan saya memperlakukan saya dengan cara yang sopan.					
14.	Atasan saya memperlakukan saya dengan penuh martabat.					
15.	Atasan saya memperlakukan saya dengan rasa hormat.					
16.	Atasan saya menahan diri untuk tidak berkata-kata atau berkomentar yang tidak pantas.					
17.	Atasan saya menjelaskan peraturan/prosedur secara menyeluruh.					
18.	Penjelasan atasan saya terkait peraturan/prosedur masuk akal.					
19.	Atasan saya berkomunikasi secara rinci kapanpun diperlukan.					
20.	Atasan saya menyesuaikan komunikasinya terhadap kebutuhan khusus individu.					
EMPLOYEE ENGAGEMENT						

NO	PERNYATAAN	JAWABAN RESPONDEN				
		STS	TS	KS	S	SS
21.	Di tempat kerja saya, saya merasa penuh dengan semangat.					
22.	Pada pekerjaan saya, saya merasa kuat dan bersemangat					
23.	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa seperti pergi bekerja					
24.	Saya bisa terus bekerja untuk waktu yang sangat lama.					
25.	Pada pekerjaan saya, saya sangat tangguh secara mental					
26.	Di tempat kerja saya, saya bertahan bahkan ketika sesuatu tidak berjalan dengan baik.					
27.	Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan.					
28.	Saya antusias perihal pekerjaan saya.					
29.	Pekerjaan saya menginspirasi saya					
30.	Saya bangga pada pekerjaan yang saya lakukan.					
31.	Bagi saya, pekerjaan saya menantang.					
32.	Waktu berlalu begitu cepat ketika saya sedang bekerja.					
33.	Ketika saya bekerja, saya lupa segala sesuatu yang lain di sekitar saya.					
34.	Saya merasa senang ketika saya bekerja intens					
35.	Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya.					
ETIKA KERJA ISLAM						
NO	PERNYATAAN	JAWABAN RESPONDEN				
		STS	TS	KS	S	SS
36.	Bagi saya, kemalasan dalam bekerja adalah sifat yang buruk.					

37.	Saya mempunyai dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan					
38.	Saya bekerja dengan baik sehingga bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain					
39.	Keadilan dan kenyamanan di tempat kerja merupakan kondisi penting bagi kesejahteraan karyawan di tempat kerja saya.					
40.	Saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan seseorang dan memberikan kemakmuran bagi karyawan secara keseluruhan.					
41.	Seorang karyawan harus melaksanakan pekerjaan dengan kemampuan yang terbaik					
42.	Bagi saya, bekerja bukan merupakan tujuan, tetapi bekerja merupakan sarana untuk pengembangan pribadi dan hubungan sosial.					
43.	Saya berpendapat bahwa lebih banyak waktu luang (untuk santai-santai) adalah tidak baik.					
44.	Hubungan manusia dalam organisasi harus mendapatkan perhatian yang besar					
45.	Bagi saya, bekerja memungkinkan seseorang mengendalikan keadaan hidup.					
46.	Saya mengedepankan kreatifitas kerja yang merupakan sumber kebahagiaan dan keberhasilan					
47.	Bagi saya, bekerja memberikan kesempatan untuk mandiri.					
48.	Seseorang yang sukses adalah orang yang dapat memenuhi target di dalam pekerjaannya.					
49.	Seorang karyawan seharusnya terus bekerja keras untuk memenuhi tanggung jawabnya.					
50.	Menurut saya, nilai kerja lebih ditentukan oleh niatnya daripada hasil kerjanya.					

Atas Perhatian Bapak/Ibu/Saudara Kami Ucapkan Terima Kasi

Deskripsi Responden Penelitian

Dasar Klasifikasi	Sub Klasifikasi	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki – Laki	35	43,8
	Perempuan	45	56,3
Usia	25 tahun	12	15,0
	26-30 tahun	8	10,0
	31-35 tahun	22	27,5
	36-40 tahun	27	33,8
	>40 tahun	11	13,8
Pendidikan Terakhir	SMP	6	7,5
	SMA	14	17,5
	D3	17	21,3
	S1	43	53,8
Masa Kerja	<5 tahun	23	28,7
	5-10 tahun	29	36,3
	11-15 tahun	18	22,5
	16-19 tahun	7	8,8
	>20 tahun	3	3,8

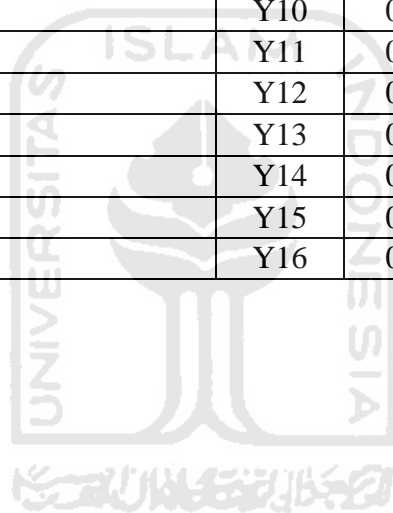
Analisis Data Statistik Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviation
Keadilan Distributif	80	2.25	5.00	4.3062	.63890
Keadilan Prosedural	80	2.57	5.00	4.1052	.67758
Keadilan Interaksional	80	2.56	5.00	3.9070	.64214
Etika Kerja Islam	80	2.35	5.00	3.8622	.51736
<i>Employee Egagement</i>	80	2.47	5.00	4.1095	.44821

Hasil Uji Validitas Kuesioner Penelitian

No	Variabel	Item	Koefisien Korelasi (r _{xy})	r tabel	Keterangan
1	KEADILAN DISTRIBUTIF	X1.1	0.882	0.220	Valid
		X1.2	0.885	0.220	Valid
		X1.3	0.864	0.220	Valid
		X1.4	0.903	0.220	Valid
2	KEADILAN PROSEDURAL	X2.1	0.828	0.220	Valid
		X2.2	0.843	0.220	Valid
		X2.3	0.857	0.220	Valid
		X2.4	0.944	0.220	Valid
		X2.5	0.772	0.220	Valid
		X2.6	0.876	0.220	Valid
		X2.7	0.753	0.220	Valid
3	KEADILAN INTERAKSIONAL	X3.1	0.745	0.220	Valid
		X3.2	0.786	0.220	Valid
		X3.3	0.626	0.220	Valid
		X3.4	0.823	0.220	Valid
		X3.5	0.762	0.220	Valid
		X3.7	0.696	0.220	Valid
		X3.8	0.803	0.220	Valid
		X3.9	0.737	0.220	Valid
		4	ETIKA KERJA ISLAM	M1	0.633
M2	0.738			0.220	Valid
M3	0.780			0.220	Valid
M4	0.641			0.220	Valid
M5	0.740			0.220	Valid
M6	0.651			0.220	Valid
M7	0.736			0.220	Valid
M8	0.626			0.220	Valid
M9	0.600			0.220	Valid
M10	0.701			0.220	Valid
M11	0.605			0.220	Valid
M12	0.551			0.220	Valid
M13	0.725			0.220	Valid

		M14	0.574	0.220	Valid
		M15	0.634	0.220	Valid
		M16	0.535	0.220	Valid
		M17	0.562	0.220	Valid
	EMPLOYEE ENGAGEMENT	Y1	0.705	0.220	Valid
		Y2	0.695	0.220	Valid
		Y3	0.681	0.220	Valid
		Y4	0.743	0.220	Valid
		Y5	0.689	0.220	Valid
		Y6	0.780	0.220	Valid
		Y7	0.608	0.220	Valid
		Y8	0.734	0.220	Valid
		Y9	0.760	0.220	Valid
		Y10	0.683	0.220	Valid
		Y11	0.685	0.220	Valid
		Y12	0.705	0.220	Valid
		Y13	0.597	0.220	Valid
		Y14	0.712	0.220	Valid
		Y15	0.773	0.220	Valid
		Y16	0.816	0.220	Valid



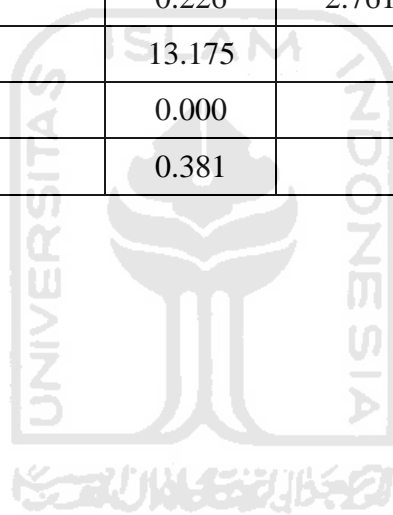
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Koefisien Cronbach's Alpha	Batas minimum	Keterangan
1	Keadilan Distributif	0.930	0.6	Reliabel
2	Keadilan Prosedural	0.905	0.6	Reliabel
3	Keadilan Interaksional	0.909	0.6	Reliabel
4	Etika Kerja Islam	0.938	0.6	Reliabel



Hasil Uji Analisis Regresi Hirarki Tahap 1

Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	Sig.	Keterangan
(Constant)	1.020	2.328	0.023	
Keadilan Distributif (X1)	0.207	3.282	0.002	H1 didukung
Keadilan Prosedural (X2)	0.174	2.681	0.009	H2 didukung
Keadilan Interaksional (X3)	0.156	2.347	0.022	H3 didukung
Etika Kerja Islam (M)	0.226	2.761	0.007	
F hitung	13.175			
Sig. F	0.000			
Adj. R Square	0.381			



Hasil Uji Analisis Regresi Hirarki Tahap 2

Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	p-value	Sig.	Keterangan
(Constant)	1.619	0.348			
X1	0.144	0.058	0.205	.015	Signifikan
X2	0.212	0.057	0.320	.000	Signifikan
X3	0.145	0.061	0.207	.021	Signifikan
X1*M	0.218	0.075	0.243	.005	H4 didukung
X2*M	0.251	0.101	0.218	.016	H5 didukung
X3*M	0.181	0.082	0.187	.030	H6 didukung
F hitung	14.521				
Sig. F	0.000				

