

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Bab II ini membahas beberapa teori yang mendukung topik penelitian mengenai pengaruh adanya Keadilan Organisasi (*Organizational Justice*) terhadap Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*) dalam suatu perusahaan. Selain itu juga dijelaskan beberapa hal lain yang mendukung penelitian ini, yaitu terdapat kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Keadilan organisasi (*Organizational Justice*)**

Keadilan organisasi (*Organizational Justice*) merupakan suatu persepsi yang timbul dari dalam diri seseorang terhadap keadilan dalam berlangsungnya proses pengambilan keputusan serta hasil yang akan diterima oleh setiap karyawan dalam sebuah perusahaan (Greenberg & Baron, 2003). Dimensi keadilan organisasi melibatkan keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Aamodt, 2007) Menurut Cropanzano et al. (2007) Keadilan organisasi merupakan sebuah acuan penting dalam satu lingkungan organisasi, dimana ketika seseorang anggota merasakan adanya ketidakadilan, maka karakter pada diri orang tersebut akan turun, dan memungkinkan seseorang bisa meninggalkan organisasinya. Rasa adanya keadilan akan timbul ketika otoritas dalam

organisasi tersebut konsisten dan tidak adanya bias dalam pengambilan keputusan organisasi tersebut.

1. Menurut Luthans (2006), Keadilan distributif (*Distributive justice*) adalah evaluasi kognitif individu yang berkaitan dengan jumlah dan alokasi penghargaan dalam penetapan secara adil atau tidak. Simpson & Kaminski (2007) mengambil pengertian lain, dimana menurutnya keadilan distributif lebih mengarah kepada keadilan yang diterima dalam bentuk pemberian penghargaan dari manajer kepada anggotanya, contohnya seperti pembayaran gaji di waktu yang tepat, jumlah yang diterima sesuai dengan kinerja yang sudah diberikan, serta tingkat manfaat yang dapat diterima oleh setiap anggotanya. Anggota organisasi bisa membuat pertimbangan keputusan keadilan distributif ketika menerima penghargaan finansial (contohnya seperti gaji yang telah diterima dari rencana pembagian keuntungan).
2. Menurut Luthans (2006), Keadilan prosedural (*Procedural justice*) adalah suatu hubungan yang berkaitan dengan prosedur yang digunakan dalam membuat satu keputusan seperti kenaikan gaji, promosi terhadap anggota organisasi, perubahan sistem dalam organisasi, dan umpan balik. Sedangkan menurut Coetzee (2005) keadilan prosedural merupakan tindakan wajib atas metode dan prosedur yang digunakan untuk menentukan keputusan. Keadilan prosedural mengarah pada adanya perasaan adil yang timbul dalam diri anggota atas suatu proses pengambilan keputusan yang telah dibuat.

Para anggota organisasi bisa menerima segala aspek yang memiliki hubungan yg berkaitan dengan keadilan prosedural, selain itu para anggota organisasi juga diberi kesempatan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan dalam menerbitkan ide-ide atau suara dari masing-masing individu anggota organisasi tersebut. Hal ini memiliki tujuan untuk supaya seorang manajer bisa memiliki informasi dan gambaran lain yang lebih akurat, serta bisa dijadikan opsi untuk digunakan dalam pengambilan keputusan dalam suatu organisasi.

3. Menurut Byrne (2002) Keadilan interaksional (*Interactional justice*) merupakan suatu pandangan keadilan atas perlakuan yang diterima anggota organisasi ketika prosedur formal dalam organisasi dilakukan baik yang dilakukan sesama anggota organisasi maupun atasan terhadap anggotanya. Sedangkan Menurut Bies (2005) keadilan interaksional merupakan hubungan penilaian yang adil berdasarkan kualitas perlakuan interpersonal yang diterima seorang anggota dari rekan anggota maupun dari atasan dalam satu organisasi. Menurut De Connick (2010) Keadilan interaksional memiliki hubungan yang berkaitan dengan kombinasi antara kepercayaan seorang bawahan terhadap atasannya maupun terhadap rekan sesama anggota dengan keadilan yang terlihat di dalam lingkungan kerja sehari-hari. Keadilan interaksional lebih bersifat umum jika dibandingkan dengan keadilan prosedural dan keadilan distributif. Keadilan interaksional biasanya

mengacu kepada tingkat sensitivitas, dan rasa hormat yang ditunjukkan selama dua orang dalam organisasi melakukan interaksi

### **2.1.2. Komitmen organisasi (*Organizational Commitment*)**

Menurut Meyer (1993) konsep komitmen organisasi sering disebut sebagai keadaan dimana; “keadaan psikologis yang menjadi ciri hubungan karyawan dengan organisasi yang memiliki implikasi penting bagi keputusan untuk melanjutkan atau menghentikan keanggotaan dalam organisasi. sedangkan O’Reilly dan Chatman (1986) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi (*Organizational Commitment*) adalah keterikatan psikologis yang menghubungkan individu dengan organisasi.

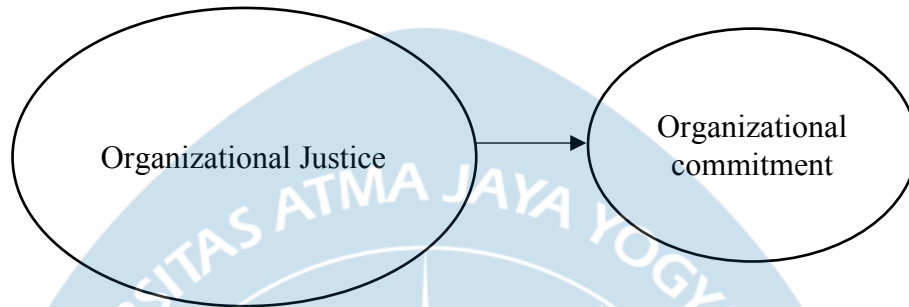
## 2.2. Penelitian terdahulu

**Tabel 2. 1**  
Penelitian terdahulu

No	Judul dan Peneliti Jurnal	Metode Penelitian	Hasil
1	<p><i>“The mediating role of organizational commitment between organizational justice and organizational citizenship behavior”</i> (Jehanzeb-Mohanty., 2019)</p>	<p><b>Kuantitatif</b></p>	<p>Hubungan antara Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi memiliki hubungan yang signifikan, serta Komitmen organisasi sepenuhnya memediasi hubungan antara Keadilan Organisasi dan OCB.</p>
2	<p><i>“Impact of Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice, Temporal Justice, Spatial Justice on Job Satisfaction of Banking Employees”</i> (Usmani-Jamal., 2013)</p>	<p><b>Kuantitatif</b></p>	<p>Analisis Regresi mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan pada penelitian distributif, interaksional dan procedural.</p>
3	<p><i>“Meyer and Allen Model Of Organizational Commitment : Measurement Issues”</i> (Stephen Jaros., 2007)</p>	<p><b>Kuantitatif</b></p>	<p>Meyempurnakan komitmen organisasi dengan subskala yang direvisi untuk AC, NC, CC yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman tentang komitmen organisasi.</p>

### 2.3. Kerangka Penelitian

**Gambar 2. 3**  
**Kerangka Penelitian**



### 2.4. Pengembangan Hipotesis

Konsep Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi memiliki hubungan yang signifikan dan positif (Jehanzeb *et al.*, 2018). Menurut Usmani-Jamal *et al.*, (2013) ada suatu struktur dasar yang signifikan, oleh karena itu analisis faktor dilakukan untuk mereduksi data dan membuat data yang sudah diidentifikasi komponen atau faktor. Terdapat 8 komponen yang dibuat yaitu: keadilan distributif, keadilan procedural, keadilan interaksional, waktu pribadi, waktu perkawinan, waktu kantor, jarak sumber daya dan diskriminasi anggaran. Dari analisis regresi tersebut mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan pada keadilan distributif, keadilan interaksional dan keadilan prosedural. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Stephen Jaros (2007) yang menyempurnakan model komitmen organisasi dengan subskala yang direvisi untuk *Affective Commitment* (AC), *Normative Commitment* (NC),

dan *Continuance Commitment* (CC) yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman tentang komitmen organisasi. Berdasarkan pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa adanya keadilan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini bisa dibuktikan dengan adanya hubungan yang signifikan antara keadilan distributif, keadilan interaksional dan keadilan prosedural.

#### 2.5. Hipotesis

Berdasarkan penggalan data dan pengumpulan informasi tentang teori yang serupa dengan topik penelitian, penulis menarik satu kesimpulan yang menjadi hipotesis awal. Dari dua variabel tersebut yaitu :

***H<sub>a</sub> : terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara Organizational Justice terhadap Organizational Commitment.***