

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Komitmen Afektif

Komitmen Afektif merupakan bagian dari Komitmen Organisasional yang mengacu kepada sisi emosional yang melekat pada diri seorang karyawan terkait keterlibatannya dalam sebuah organisasi. Terdapat kecenderungan bahwa karyawan yang memiliki Komitmen Afektif yang kuat akan senantiasa setia terhadap organisasi tempat bekerja. Oleh karena keinginan untuk bertahan tersebut berasal dari dalam hatinya.

Komitmen Afektif dapat muncul karena adanya kebutuhan, dan juga adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan oleh organisasi di masa lalu yang tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan. Komitmen ini terbentuk sebagai hasil yang mana organisasi dapat membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas pertama, dan karyawan akan juga mempertahankan keanggotaannya (Kartika, 2011).

Terdapat beberapa antecedenden dari Komitmen Afektif yang telah teridentifikasi antara lain karakteristik personal, karakteristik struktural, karakteristik terkait dengan pekerjaan, dan pengalaman kerja, yang mana pengalaman kerja memiliki hubungan yang terkuat dan paling konsisten. Karyawan yang telah bekerja cukup lama dalam organisasi yang selalu konsisten dalam ekspektasi yang diharapkan serta pemuasan kebutuhan dasarnya akan cenderung untuk membentuk ikatan afektif yang lebih kuat terhadap organisasi daripada karyawan yang memiliki pengalaman lebih sedikit atau kurang terpuaskan kebutuhannya (Meyer, Allen, dan Smith, 1993).

Komitmen Afektif muncul karena terdapat adanya kesesuaian nilai antara organisasi dan pekerja. Diantaranya yaitu karakteristik individu, karakteristik organisasi, signifikansi

tugas dan keahlian. studi komitmen terkait dengan bentuk keterikatan karyawan secara umum dengan organisasinya. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa komitmen menyebabkan perilaku tertentu dalam organisasi. (Luthans, 1990).

Komitmen tersebut merujuk pada konsep tunggal atau unidimensional. Selanjutnya, Meyer *et al* (1993) menjelaskan bahwa komitmen organisasional bersifat multidimensional dibedakan menjadi tiga dimensi yang berbeda satu dengan lainnya, meliputi komitmen normatif, komitmen *continuance* dan komitmen afektif. Dalam studi ini komitmen afektif lebih relevan dalam mempengaruhi perilaku.

Allen dan Meyer, (1990) menjelaskan bahwa komitmen afektif adalah bentuk keterikatan emosional karyawan dengan organisasinya. Dalam hal ini individu menetap dalam suatu organisasi karena keinginannya sendiri. Oleh karena itu karyawan dengan komitmen afektif yang kuat tetap berada dalam organisasi karena menginginkannya.

Komitmen afektif sebagai komitmen organisasi menjadi konsep penting dengan peran menjelaskan sejumlah perilaku positif dan negatif di tempat kerja yang berdampak pada produktivitas kerja. Untuk mendorong perilaku produktif, studi komitmen afektif dalam sejumlah penelitian menjadi penting dibandingkan dengan dua jenis komitmen lainnya. Selanjutnya, komitmen afektif lebih disukai oleh organisasi karena menganut visi, nilai, dan kemiripan emosi (Tjahjono, 2011). Komitmen afektif diartikan sebagai suatu dedikasi dan loyalitas seorang karyawan terhadap organisasi yang dilakukan secara sukarela (Karim dan Rehman, 2012). Komitmen afektif menjelaskan keyakinan individu yang kuat dalam mengadopsi nilai-nilai, kepercayaan, dan tujuan organisasi, oleh karena itu peran manajer sangat penting agar mampu menjaga perasaan karyawan dalam menunjang kerjasama antara karyawan dengan organisasi (Hasan Naqvi *et al.*, 2011).

Ramamoorthy dan Flood (2004:248) mendefinisikan, “komitmen afektif yaitu kondisi dimana seorang karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi dan tujuan dari organisasi dan berharap untuk tetap menjadi anggota dari organisasi tersebut”. Sutrisno (2010:293), mendefinisikan “komitmen afektif adalah tingkat keterikatan secara psikologis dengan organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi”.

Luthans (2006:249) mendefinisikan “Komitmen afektif adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi”. Hasmarini dan Yuniawan (2008:102), mendefinisikan “komitmen afektif adalah kekuatan dari hasrat orang untuk tetap bekerja pada suatu organisasi karena mereka sepaham dengan nilai dan tujuan pokok organisasi”.

Pandangan pakar tentang pengertian komitmen afektif dapat sangat bervariasi. Menurut Greenberg dan Baron bahwa, komitmen afektif adalah kekuatan dari hasrat orang untuk tetap bekerja pada suatu organisasi karena mereka sepaham dengan nilai dan tujuan pokok organisasi (Hasmarini & Yuniawan, 2008). Definisi komitmen afektif menurut Lease adalah kondisi dimana seorang karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasi dan tujuan dari organisasi dan berharap untuk tetap menjadi anggota dari organisasi tersebut. Dari pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya komitmen afektif merupakan suatu ikatan emosional seorang karyawan pada pimpinan atau organisasi dengan menunjukkan sikap positif terhadap tujuan organisasi serta adanya keinginan untuk mempertahankan dalam organisasi.

B. Keadilan Distributif

Teori Keadilan mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja.

Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan.

1. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas, dan peralatan atau perlengkapan yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaannya.
2. Hasil adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri.

Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

Keadilan distributif merupakan keadilan yang mengacu pada hasil yang sebenarnya diterima oleh seorang karyawan. Hasil tersebut berhubungan dengan perbandingan antara standar dan pengaruh kekuatan perasaan maupun penilaian adil atau tidaknya hasil yang didapat. Perlakuan yang adil telah diidentifikasi sebagai suatu komponen penting dalam meningkatkan komitmen pekerja. Keadilan distributif merupakan suatu anggapan mengenai keadilan hasil dalam hubungannya dengan individu atau input kelompok khususnya dalam hal bagaimana individu mengevaluasi dan bereaksi terhadap perlakuan yang berbeda (Adams

dalam Ulupui, 2005). Penerapan konsep partisipasi dalam penyusunan anggaran seharusnya meningkatkan persepsi keadilan setiap individu dalam organisasi.

Keadilan distributif adalah keadilan yang terkait dengan distribusi sumber daya dan kriteria yang digunakan untuk memutuskan alokasi sumber daya. Keadilan jenis ini terkait dengan persepsi individu tentang kewajaran karir yang mereka peroleh. Disisi lain, rasio yang tidak seimbang antara *input* dan *reward* telah mengarah pada persepsi ketidakadilan (Palupi, 2013).

Robbins dan Judge (2008:249) mendefinisikan “keadilan distributif yaitu keadilan tentang jumlah dan pemberian penghargaan di antara individu-individu. Ivancevich *et al.* (2006:161) mendefinisikan “keadilan distributif adalah keadilan yang dipersepsikan mengenai bagaimana sumber daya dan penghargaan didistribusikan di seluruh organisasi”.

Acad (2010:204) mendefinisikan “keadilan distributif tidak hanya berkaitan dengan imbalan tetapi juga dengan hukuman, akan tetapi hukuman dalam organisasi juga harus diberikan secara adil sesuai dengan perilaku negatif karyawan”. Hasmarini dan Yuniawan (2008:101) mendefinisikan “keadilan distributif adalah persepsi seseorang mengenai keadilan atas pendistribusian sumber-sumber diantara para karyawan”. Colquitt *et al* (2009: 226) mendefinisikan “keadilan distributif mewakili keadilan yang dirasakan terhadap hasil pengambilan keputusan”.

Pembahasan mengenai keadilan distributif berfokus pada keadilan keputusan *outcomes* (Adams, 1965; Deutsch, 1975; Homann, 1961; Leventhal, 1976 dalam Colquitt, 2001) dan telah menjadi pertimbangan fundamental dalam teori keadilan selama 40 tahun terakhir (Colquitt *et al.* 2001). Pendekatan *equity* bersama teori deprivasi relatif (Crosby, 1976, 1982

dalam Primeaux *et al.*, 2003) dan teori kognisi referen (Folger, 1986 dalam Primeaux *et al.*, 2003) menghasilkan tiga kriteria atau prinsip penting dalam menilai *outcomes*.

Pertama adalah prinsip proporsi (*equity*) yang diajukan Adams (dalam oleh Carrel dan Dittrich, 1978), keadilan distributif dapat dicapai ketika *inputs* dan *outcomes* sebanding dengan yang diperoleh rekan kerja. Jika perbandingan atau proporsinya lebih besar atau lebih kecil, maka karyawan menilai hal tersebut tidak adil. Namun, bila proporsi yang diterima karyawan tersebut lebih besar, ada kemungkinan hal tersebut dapat ditoleransi. Menurut Pfeffer (1982) referensi pembanding dari proporsi tersebut adalah pihak lain atau orang lain yang dipersiapkan oleh karyawan yang bersangkutan, memiliki posisi yang dapat dibandingkan (*similar*).

Di samping prinsip proporsi di atas, terdapat beberapa prinsip lainnya seperti prinsip pemerataan (*equality*) dan prinsip yang mengutamakan kebutuhan (*needs*). Prinsip pemerataan menekankan pada menilai alokasi *outcomes* kepada semua karyawan atau pihak yang terlibat. Bila prinsip ini digunakan, maka variasi penerimaan antarkaryawan dengan lainnya relatif kecil.

Prinsip ketiga adalah prinsip mengutamakan kebutuhan sebagai pertimbangan untuk distribusi. Intepretasinya, bahwa seorang karyawan akan memperoleh bagian sesuai dengan kebutuhannya, dalam konteks hubungan kerja. Semakin banyak kebutuhannya maka upah yang diterimanya secara umum akan semakin besar. Penelitian mengenai keadilan distributif menunjukkan bahwa persepsi individual mengenai keadilan terhadap distribusi yang diperolehnya mempengaruhi sikap dan perilaku mereka (Schminke *et al.*, 1997).

Dalam kajian keadilan distributif, beberapa prinsip-prinsip di dalamnya tidak selaras satu prinsip dengan prinsip lainnya. Sebagai contoh, prinsip proporsi tidak sejalan dengan

prinsip pemerataan. Prinsip proporsi didorong oleh semangat kepentingan pribadi, sedangkan prinsip pemerataan didorong oleh semangat pro-sosial. Secara lebih spesifik, permasalahannya adalah bahwa prinsip tersebut juga tidak selaras dengan situasi ataupun tujuan yang ingin dicapai organisasi.

Sebagai contoh, prinsip proporsi cocok untuk situasi kompetitif yang mendorong produktifitas, karena prinsip tersebut dapat menumbuhkan motivasi pada individu untuk memberikan kontribusi yang besar dengan mengharapkan mendapatkan imbalan yang besar. Namun dari sisi lain, pendekatan tersebut dinilai terlalu menekankan pada aspek ekonomi dibandingkan aspek sosial sehingga mengabaikan solidaritas kelompok. Hal lainnya, prinsip proporsi tersebut dapat menimbulkan kesenjangan dan kembali bertentangan dengan prinsip pemerataan. Oleh karena itu, untuk menerapkan prinsip-prinsip tersebut harus didasarkan pada pertimbangan yang hati-hati. Pertimbangan-pertimbangan tersebut setidaknya mencakup konteks dan faktor-faktor individual dalam diri individu yang menilai keadilan distributif tersebut, serta tujuan organisasi.

C. Keadilan Prosedural

Menurut Greenberg dan Baron (2003) keadilan prosedural didefinisikan sebagai persepsi keadilan atas pembuatan keputusan dalam organisasi dibuat. Orang-orang di dalam organisasi sangat memperhatikan dalam pembuatan keputusan secara adil, dan mereka merasa bahwa organisasi dan karyawan akan sama-sama merasa diuntungkan jika organisasi melaksanakan prosedur secara adil.

Keadilan prosedural adalah persepsi keadilan terhadap prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan sehingga setiap anggota organisasi merasa terlibat di dalamnya. Keadilan prosedural (Procedural Justice) berkaitan dengan proses atau prosedur untuk mendistribusikan penghargaan. Dalam psikologi Industri dan Organisasi, kemampuan untuk menantang suatu proses atau pendapat dilabelkan dengan hak “suara” (Folger, 1997; Folger & Cropanzo, 1998). Konsep hak berarti bahwa individu-individu memiliki kemungkinan untuk mempengaruhi suatu proses atau pendapat. Avery Quinones (2002) mengusulkan bahwa meskipun suara memiliki banyak perbedaan aspek-aspek, yang paling penting darinya adalah sudut pandang bahwa pekerja benar-benar memiliki kesempatan untuk menggambarkan rasa keberatannya.

Oleh karena itu, perusahaan dapat memiliki banyak saluran potensial yang tersedia untuk mengajukan keberatan-keberatan mengenai kebijakan atau peristiwa, hal ini dapat terjadi kecuali pegawai mengetahui apakah saluran-saluran ini ada dan bagaimana menggunakannya, dan mempercayai bahwa keberatan mereka tersebut benar-benar akan dipertimbangkan, saluran ini telah digunakan dalam menghasilkan perasaan-perasaan rasa adil dan keadilan.

Schumunke, Ambrose, dan Cropanzo (2000), menyatakan bahwa perusahaan-perusahaan dengan tingkat sentralisasi yang tinggi lebih memungkinkan untuk dilihat secara prosedural yang tidak adil daripada perusahaan yang disentralisasikan. Bass (2003) menyatakan bahwa keadilan prosedural bertolak dari proses psikologis yang dialami oleh karyawan, yaitu bagaimana karyawan tersebut mengevaluasi prosedur-prosedur yang terkait dengan keadilan. Ada dua model yang menjelaskan keadilan prosedural, yaitu *self-interest* model dan *group-value* model, yaitu:

1. *Self-Interest Model*

Model ini berdasarkan prinsip egosentris yang dialami oleh karyawan, terkait dengan situasi yang dihasilkan dengan keinginan untuk mengontrol maupun mempengaruhi prosedur yang diberlakukan dalam organisasi kerjanya. Tujuan tindakan tersebut ialah memaksimalkan hasil-hasil yang diinginkan sehingga kepentingan-kepentingan pribadi terpenuhi. Dalam model ini, terdapat istilah kontrol terhadap keputusan.

Kontrol terhadap keputusan mengacu pada derajat kemampuan karyawan untuk mengontrol keputusan-keputusan yang dibuat oleh organisasi. Karyawan berkeinginan untuk mendapatkan hasil-hasil yang memuaskan kebutuhankebutuhan pribadinya sehingga ia merasa perlu untuk mengontrol keputusan yang dibuat oleh organisasi tempatnya bekerja. Persepsi diperlakukan secara adil tercipta ketika karyawan dilibatkan secara aktif dalam proses maupun aktivitas pengambilan keputusan.

Pengambilan keputusan ini berkaitan dengan berbagai macam kebijakan perusahaan, misalnya sistem penggajian, sistem penimbangan karya, maupun pengembangan organisasi. Pelibatan karyawan secara aktif dapat menimbulkan dampak-dampak negatif, misalnya tercapainya tujuan organisasi, menghindari ketidakpuasan di tempat kerja, meredakan konflik peran, maupun ambiguitas peran (Bass, 2003).

2. *Group-Value Model*

Model ini berpangkal pada perasaan ketidaknyamanan dengan kelompok kerja karena kepentingankepentingan pribadi seorang karyawan merasa terancam. Karyawan ini menyadari bahwa kemelekatan antar kelompok perlu dipertahankan untuk melindungi konflik. Model seperti ini diperlukan ketika pengambilan keputusan ingin diterima oleh kelompok karena memikirkan kebutuhan kelompok dibandingkan pribadi maupun golongan (Bass, 2003). Leventhal (dalam Colquitt, 2001; Colquitt dkk., 2001; Lind &

Tyler, 1988; Faturocman, 2002) mengidentifikasi enam aturan pokok dalam keadilan prosedural. Bila setiap aturan ini dapat dipenuhi, suatu prosedur dapat dikatakan adil. Enam aturan yang dimaksud adalah:

a. Konsistensi.

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

b. Minimalisasi bias.

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

c. Informasi yang akurat.

Informasi yang dibutuhkan untuk menentukan agar penilaian keadilan akurat harus mendasarkan pada fakta. Kalau opini sebagai dasar, hal itu harus disampaikan oleh orang yang benar-benar mengetahui permasalahan, dan informasi yang disampaikan lengkap.

d. Dapat diperbaiki.

Upaya untuk memperbaiki kesalahan merupakan salah satu tujuan penting perlu ditegakkannya keadilan. Oleh karena itu, prosedur yang adil juga mengandung aturan yang bertujuan untuk memperbaiki kesalahan yang ada ataupun kesalahan yang mungkin akan muncul.

e. Representatif.

Prosedur dikatakan adil bila sejak awal ada upaya untuk melibatkan semua pihak yang bersangkutan. Meskipun keterlibatan yang dimaksudkan dapat disesuaikan

dengan sub-subkelompok yang ada, secara prinsip harus ada penyertaan dari berbagai pihak sehingga akses untuk melakukan kontrol juga terbuka.

f. Etis

Prosedur yang adil harus berdasarkan pada standar etika dan moral. Dengan demikian, meskipun berbagai hal diatas terpenuhi, bila substansinya tidak memenuhi standar etika dan moral, tidak bisa dikatakan adil. Leventhal (dalam Lind & Tyler, 1988; Faturochman, 2002) juga menyatakan perlunya komponen untuk menegakkan dan menjaga keadilan prosedural. Komponen-komponen tersebut adalah sebagai berikut:

1. Ada agen yang berfungsi mengumpulkan informasi dan membuat keputusan. Agen ini adalah pihak-pihak yang terlibat dalam suatu prosedur sehingga klaim-klaim yang berkaitan dengannya jelas arahnya.
2. Ada aturan yang jelas dan kriteria yang baku. Hal ini dimaksudkan sebagai standar dalam melakukan evaluasi.
3. Ada tindakan nyata untuk mengumpulkan dan menayangkan informasi. Tanpa aktivitas ini maka penilaian keadilan akan sulit dilakukan.
4. Ada struktur dan hierarki keputusan. Dengan prosedur yang sama akan ditelorkan beberapa hasil dan keputusan. Kedudukan hasil dan keputusan ini harus diatur posisinya sehingga secara sistematis peran masing-masing menjadi jelas. Keputusan yang posisinya lebih tinggi tidak bisa dibatalkan oleh keputusan yang posisinya lebih rendah.

5. Keputusan yang dibuat selalu disampaikan secara terbuka kepada semua pihak yang bersangkutan. Hal ini merupakan upaya untuk menjaga netralitas dan minimalisasi bias.
6. Prosedur selalu dijaga agar tetap standar melalui pengawasan dan pemberian sanksi bila ada penyimpangan. Ada mekanisme untuk mengubah prosedur bila prosedur yang diterapkan ternyata tidak bisa berjalan sesuai dengan ketentuan.

D. Keadilan Interaksional

Keadilan interaksional merupakan kunci terbentuknya motivasi kerja dan komitmen terhadap organisasi. Keadilan interaksional terkait dengan kombinasi antara kepercayaan seorang bawahan terhadap atasannya dengan keadilan yang nampak dalam lingkungan kerja sehari-hari (Bass, 2003). Dalam keadilan interaksional diasumsikan bahwa manusia sebagai anggota kelompok masyarakat sangat memperhatikan tanda-tanda atau simbol-simbol yang mencerminkan posisi mereka dalam kelompok (Tyler dikutip oleh Faturochman, 2002).

Oleh karenanya, manusia berusaha memahami, mengupayakan, dan memelihara hubungan sosial dalam kelompok atau organisasi (Faturochman, 2002). Adanya hubungan antara pembuat keputusan (*decision maker*) dengan penerima (*receiver*), dapat membentuk kriteria interpersonal. Kriteria yang dapat membentuk, karena adanya empati, social sensitivity dan consideration. Empati berarti apakah pembuat keputusan dapat mengenali atau memahami perasaan individu disekitarnya (melibatkan kemampuan untuk masuk ke dalam perspektif orang disekitarnya), social sensitivity adalah apakah pembuat keputusan memperlakukan individu berdasarkan martabat manusia diikuti dengan rasa hormat terhadap manusia, dan consideration adalah apakah pembuat keputusan mendengarkan setiap hal yang berkaitan dengan permasalahan bawahan.

Tyler (1989, 1994) (dalam Faturochman, 2002) menyebutkan ada tiga hal pokok yang dipedulikan dalam interaksi sosial yang kemudian dijadikan aspek penting dari keadilan interaksional. Tiga aspek tersebut adalah:

1. Penghargaan

Penghargaan, khususnya penghargaan status seseorang, tercermin dalam perlakuan, khususnya dari orang yang berkuasa, terhadap anggota kelompok. Isu-isu tentang perlakuan bijak dan sopan, menghargai hak, dan menghormati adalah bagian dari penghargaan, makin baik kualitas perlakuan dari kelompok atau penguasa terhadap anggotanya maka interaksinya dinilai makin adil. Perlakuan yang menunjukkan penghargaan terhadap orang lain bisa dalam bentuk kata-kata, sikap, ataupun tindakan.

Bentuk-bentuk penghargaan yang positif antara lain adalah respons yang cepat terhadap pertanyaan atau persoalan yang diajukan, apresiasi terhadap pekerjaan orang lain, membantu, memuji atas tindakan yang benar dan hasil yang baik, dan seterusnya. Sebaliknya, memaki, membentak, menyepelkan, mengabaikan, menghina, mengancam, dan membohongi adalah bentuk-bentuk sikap dan perilaku yang bertolak belakang dengan penghargaan (Donovan dkk., 1998 dalam Faturochman, 2002).

2. Netralitas

Konsep tentang netralitas berangkat dari keterlibatan pihak ketiga ketika ada masalah hubungan sosial antara satu pihak dengan pihak lain. Namun, konsep ini juga bisa diterapkan pada hubungan sosial yang tidak melibatkan pihak ketiga. Netralitas dapat tercapai bila dasar-dasar dalam pengambilan keputusan, misalnya, menggunakan fakta, bukan opini, yang objektif dan validitasnya tinggi. Aspek ini juga mengandung makna bahwa dalam melakukan relasi sosial tidak ada perlakuan dari satu pihak yang berbeda-beda terhadap pihak lain. Hal ini akan tampak saat terjadi konflik di dalam kelompok,

baik yang bersifat personal, antarkelompok kecil, maupun anggota dengan kelompok (pimpinan). Pemihakan masih dibenarkan bila menunjuk pada norma atau aturan yang sudah disepakati.

3. Kepercayaan

Aspek keadilan interaksional yang paling dikaji adalah kepercayaan. Tampaknya kepercayaan telah menjadi isu tersendiri yang implikasinya dalam kehidupan sosial besar. Ahli sosiologi dan ekonomi. Misalnya, menekankan kajian tentang kepercayaan sebagai fenomena institusional. Dengan demikian, kepercayaan biasanya dikonseptualisasikan sebagai fenomena dalam lembaga atau antar lembaga. Sebaliknya, mereka yang mendalam teori kepribadian akan menekankan pada perbedaan individu dalam membahas soal kepercayaan. Menurut pandangan ini, kepercayaan merupakan keyakinan, harapan, atau perasaan yang berakar kepada kepribadian yang berkembang dari awal masa pertumbuhan individu yang bersangkutan. Kepercayaan pada atau terhadap orang lain (*trust*) berbeda dengan kepercayaan diri (*confident*). Perbedaan yang paling mendasar terletak pada persepsi dan atribusi (Meyerson, Weick & Kramer, 1996).

Pada level individu, keduanya kadang sulit dibedakan, tetapi dengan mengambil posisi sendiri atau dengan orang lain, keduanya akan mudah dibedakan. Ketika seseorang memiliki kepercayaan terhadap orang lain, dia justru dalam posisi berisiko. Hal ini akan terbukti ketika (berharap) orang lain dapat dipercaya ternyata mengecewakan, resiko itu benar-benar harus ditanggung yang secara psikologis dapat berbentuk rasa frustrasi, marah, atau yang lain.

Sementara itu, kepercayaan diri sering menyebabkan seseorang lebih berani untuk mengambil risiko. Di sini justru kepercayaan diatribusikan pada dirinya sendiri. Meskipun demikian, orang yang percaya diri tidak berarti kurang mempercayai orang

lain. Melalui penilaian refleksi, yaitu memandang orang lain berdasarkan pada keadaan diri sendiri, orang yang percaya diri justru cenderung lebih mempercayai orang lain dibandingkan dengan orang yang kurang percaya diri (Murray dkk., 1998 dalam Faturocman, 2002).

E. Hasil Penelitian Terdahulu

Adapun hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Menurut penelitian Tjahjono dan Palupi (2017) berdasarkan hasil penelitian mereka dapat dikatakan bahwa kecacatan karyawan dirasakan keadilan distributif karir tidak berpengaruh pada komitmen afektif sedangkan keadilan prosedural memiliki efek positif pada komitmen afektif dan keadilan interaksional memiliki efek positif pada komitmen afektif. Dari aspek deskriptif persepsi keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional, disabilitas karyawan diperlakukan dengan cara yang relatif baik.

Dengan demikian, secara umum, manajemen perusahaan swasta dianggap adil dalam memperlakukan karyawan baik dari segi alokasi, mekanisme dan interaksi dari perspektif atau persepsi karyawan penyandang cacat. Berdasarkan penelitian ini, karyawan penyandang cacat lebih mementingkan aspek proses dan mekanisme dan interaksi daripada alokasi hasil. Ini menunjukkan bahwa pengakuan, perlakuan yang adil, dan non-diskriminasi menjadi berharga bagi karyawan penyandang cacat.

Pada penelitian Budiarto dan Wardani (2005) mengatakan bahwa Berdasarkan hasil perhitungan regresi mengenai pengaruh persepsi terhadap bentuk-bentuk keadilan organisasi terhadap komitmen karyawan pada perusahaan maka diperoleh simpulan mayor dan minor. Simpulan mayor yaitu bahwa keadilan distributif, prosedural dan interaksional perusahaan secara bersama-sama berpengaruh terhadap

komitmen karyawan pada perusahaan. Sedangkan untuk simpulan minor, diperoleh bahwa keadilan distributif perusahaan lebih dominan mempengaruhi komitmen karyawan pada perusahaan dibandingkan keadilan interaksional dan prosedural perusahaan pada subyek yang diteliti yaitu karyawan pada level operasional perusahaan.

F. Penurunan Hipotesis

1. Pengaruh keadilan distributif terhadap komitmen afektif

Menurut Colquitt (2001) Keadilan Distributif mengacu pada keseimbangan distribusi hasil organisasi berupa gaji, tunjangan dan bonus. Tujuan dari Keadilan Distributif 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 pegawai, maka pengeluaran dari bekerja akan semakin tinggi.

Komitmen Afektif merupakan bagian dari Komitmen Organisasional yang mengacu kepada sisi emosional yang melekat pada diri seorang karyawan terkait keterlibatannya dalam sebuah organisasi. Terdapat kecenderungan bahwa karyawan yang memiliki Komitmen Afektif yang kuat akan senantiasa setia terhadap organisasi tempat bekerja. Oleh karena, keinginan untuk bertahan tersebut berasal dari dalam hatinya.

Komitmen Afektif dapat muncul karena adanya kebutuhan, dan juga adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan oleh organisasi di masa lalu yang tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan. Komitmen ini terbentuk sebagai hasil

yang mana organisasi dapat membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas pertama, dan karyawan akan juga mempertahankan keanggotaannya (Kartika, 2011).

Hasil penelitian terdahulu yang meneliti pengaruh antara keadilan distributif terhadap komitmen afektif antara lain adalah:

Tabel 2. 1
Keadilan Distributif terhadap Komitmen Afektif

No	Peneliti/tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian
1	Tjahjono, dkk (2015)	Persepsi Karir di Republik Indonesia Kepolisian Republik Indonesia dampak Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Kepuasan Karir terhadap Komitmen Afektif.	Keadilan distributif dan prosedural berdampak positif pada kepuasan karir dan komitmen afektif.

No	Peneliti/tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian
2	Hasmarini, D. P., dan Yuniawan,A (2008)	Pengaruh Keadilan Prosedural dan Distributif terhadap Kepuasan Kerja dan komitmen Afektif.	Keadilan distributive juga dapat berpengaruh langsung terhadap komitmen afektif . dari hasil analisis ditemukan variable yang memiliki pengaruh total terbesar terhadap komitmen afektif pada model adalah keadilan distributif, yaitu sebesar 0,615. Hasil tersebut diperoleh dari penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung. Dari keadilan distributif ke komitmen afektif.
3	Lewis, R. P. (2013)	Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional Kompensasi dan Komitmen Karyawan	Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut. Pertama, penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif kompensasi dan keadilan interaksional kompensasi berpengaruh pada komitmen kerja karyawan. Hasil ini berarti bahwa karyawan yang mempersepsikan kompensasi yang diterima adil secara distributif dan interaksional akan meningkatkan komitmen organisasional. Kedua, keadilan distributif lebih besar pengaruhnya daripada keadilan interaksional terhadap komitmen organisasional karyawan.

Sumber: Interpretasi Peneliti

Maka dalam penelitian ini diturunkan Hipotesis sebagai berikut :

H1 : Keadilan Distributif berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif

2. Pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen afektif

Menurut Greenberg dan Baron (2003), keadilan prosedural didefinisikan sebagai persepsi keadilan atas pembuatan keputusan dalam organisasi. Orang-orang di dalam organisasi sangat memperhatikan dalam pembuatan keputusan secara adil dan mereka merasa bahwa organisasi dan karyawan akan sama-sama merasa diuntungkan jika organisasi melaksanakan prosedur secara adil. Sedangkan definisi keadilan prosedural adalah keadilan yang dirasakan dari proses dan prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan (Thibaut dan Walker 1978).

Komitmen Afektif merupakan bagian dari Komitmen Organisasional yang mengacu kepada sisi emosional yang melekat pada diri seorang karyawan terkait keterlibatannya dalam sebuah organisasi. Terdapat kecenderungan bahwa karyawan yang memiliki Komitmen Afektif yang kuat akan senantiasa setia terhadap organisasi tempat bekerja. Oleh karena keinginan untuk bertahan tersebut berasal dari dalam hatinya.

Komitmen Afektif dapat muncul karena adanya kebutuhan, dan juga adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan oleh organisasi di masa lalu yang tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan. Komitmen ini terbentuk sebagai hasil yang mana organisasi dapat membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas pertama, dan karyawan akan juga mempertahankan keanggotaannya (Kartika, 2011).

Hasil penelitian terdahulu yang meneliti pengaruh antara keadilan prosedural terhadap komitmen afektif antara lain adalah:

Tabel 2. 2

Prosedural terhadap Komitmen Afektif

Keadilan

No	Peneliti/tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian
1	Irawan, L., dan Sudarma, K., (2016)	Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural pada Komitmen Afektif melalui Kepuasan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara variabel Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural pada Komitmen Afektif. Kepuasan Kerja terbukti mempunyai pengaruh mediasi hubungan Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural pada Komitmen Afektif yang ditunjukkan dengan nilai koefisien total jalur > nilai koefisien pengaruh langsung.
2	Tjahjono, dkk (2015)	Peran Pemediasian Kepuasan Karir pada Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural Karir pada Komitmen Afektif Karyawan Swasta di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan distributif karir dan keadilan prosedural berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan karir. Demikian pula kepuasan karir berpengaruh positif signifikan pada komitmen afektif. Temuan lainnya menunjukkan pengaruh langsung keadilan distributif karir dan keadilan prosedural karir pada komitmen afektif tidak signifikan.
3	Tjahjono, H. K., dan Palupi, M. (2017)	Model 3 Konsep Keadilan dan dampaknya terhadap Komitmen Afektif dari karyawan disabel di Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan prosedural dan keadilan interaksional memiliki dampak signifikan terhadap komitmen afektif. Sedangkan keadilan distributif tidak mempengaruhi komitmen afektif

Sumber: Intrepretasi Peneliti

Maka dalam penelitian ini diturunkan Hipotesis sebagai berikut :

H2 : Keadilan Prosedural berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif

3. Pengaruh Keadilan Interaksional terhadap Komitmen Afektif

Keadilan interaksional merupakan kunci terbentuknya motivasi kerja dan komitmen terhadap organisasi. Keadilan interaksional terkait dengan kombinasi antara kepercayaan seorang bawahan terhadap atasannya dengan keadilan yang nampak dalam lingkungan kerja sehari-hari (Bass, 2003). Dalam keadilan interaksional diasumsikan bahwa manusia sebagai anggota kelompok masyarakat sangat memperhatikan tanda-tanda atau simbol-simbol yang mencerminkan posisi mereka dalam kelompok (Tyler dikutip oleh Faturochman, 2002).

Komitmen Afektif merupakan bagian dari Komitmen Organisasional yang mengacu kepada sisi emosional yang melekat pada diri seorang karyawan terkait keterlibatannya dalam sebuah organisasi. Terdapat kecenderungan bahwa karyawan yang memiliki Komitmen Afektif yang kuat akan senantiasa setia terhadap organisasi tempat bekerja. Oleh karena keinginan untuk bertahan dalam hatinya.

Komitmen Afektif dapat muncul karena adanya kebutuhan, dan juga adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan oleh organisasi di masa lalu yang tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan. Komitmen ini terbentuk sebagai hasil yang mana organisasi dapat membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas pertama, dan karyawan akan juga mempertahankan keanggotaannya (Kartika, 2011).

Hasil penelitian terdahulu yang meneliti pengaruh antara keadilan interaksional terhadap komitmen afektif antara lain adalah:

Tabel 2. 3

Interaksional terhadap Komitmen Afektif

Keadilan

No	Peneliti/tahun	Judul penelitian	Hasil penelitian
1	Tjahjono, H. K., dan Palupi, M. (2017)	Model 3 Konsep Keadilan dan dampaknya terhadap Komitmen Afektif dari karyawan disabel di Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan prosedural dan keadilan interaksional memiliki dampak signifikan terhadap komitmen. Sedangkan keadilan distributif tidak mempengaruhi komitmen afektif.
2	Budiarto, Y., dan Wardani, R., P. (2005)	Peran Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Perusahaan terhadap Komitmen Karyawan pada Perusahaan.	Berdasarkan hasil perhitungan regresi mengenai pengaruh persepsi terhadap bentuk-bentuk keadilan organisasi terhadap komitmen karyawan pada perusahaan, maka diperoleh simpulan mayor dan minor. Simpulan mayor yaitu bahwa keadilan distributif, prosedural dan interaksional perusahaan secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada perusahaan. Sedangkan untuk simpulan minor, di peroleh bahwa keadilan distributif perusahaan lebih dominan mempengaruhi komitmen karyawan pada perusahaan dibandingkan keadilan interaksional dan prosedural perusahaan pada subyek yang diteliti yaitu karyawan pada level operasional perusahaan.

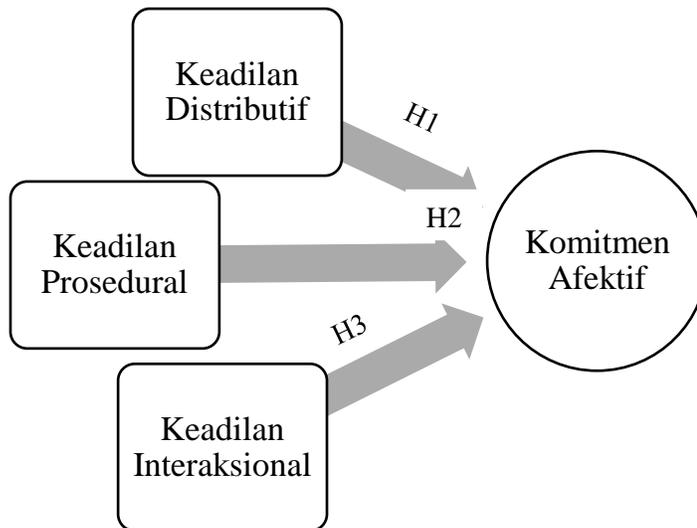
Sumber: Intrepretasi Peneliti

Maka dalam penelitian ini diturunkan Hipotesis sebagai berikut :

H3 : Keadilan Interaksional berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif

G. Model Penelitian

Berdasarkan logika pemikiran dan penurunan hipotesis di atas maka dapat digambarkan model penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Model Penelitian

H1 : Keadilan Distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif

H2 : Keadilan Prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif

H3 : Keadilan Interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif.

