

ANTESEDEN KINERJA TUGAS PADA PEGAWAI UKM KERAJINAN GERABAH DI KASONGAN BANTUL YOGYAKARTA

Ignatius Soni Kurniawan

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

Email: soni_kurniawan@ustjogja.ac.id

Intisari

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keadilan distributif, keadilan prosedural, dan hubungan sosial intra-organisasi terhadap kinerja tugas pegawai UKM Kerajinan Gerabah Kasongan Bantul. Pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* dengan ukuran sampel 114 responden pegawai UKM. Data dikenai pengujian kualitas data, asumsi klasik, dan uji hipotesis menggunakan regresi linier berganda. Temuan menyatakan bahwa keadilan distributif, keadilan prosedural, dan hubungan sosial intra-organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja tugas.

Kata Kunci: keadilan distributif, keadilan prosedural, hubungan sosial intra-organisasi, kinerja tugas.

Abstract

This study aims to determine the effect of distributive justice, procedural justice, and intra-organizational social connection toward task performance of SMEs Pottery Crafts Kasongan Bantul. Sampling uses purposive sampling technique with a sample size of 114 respondents of SME employees. Data is subjected to data quality testing, classical assumptions, and hypothesis testing using multiple linear regression. The findings show that distributive justice, procedural justice, and intra-organizational social connection have a positive effect on task performance.

Keywords: *distributive justice, procedural justice, intra-organizational social connection, task performance.*

PENDAHULUAN

Usaha Kecil Menengah (UKM) Kerajinan Gerabah yang terletak di Kasongan, Bantul, Yogyakarta memiliki reputasi dengan kemampuan ekspornya. Reputasi tersebut tentu saja didukung kemampuan para pegawainya dalam memenuhi tuntutan organisasi dan pasar. Secara khusus penelitian ini membahas bagaimana UKM tersebut menjaga kinerja pegawainya melalui pemenuhan aspek keadilan dalam sistem imbalan dan hubungan sosial antar pekerja. Sistem pemberian imbalan yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja dan meningkatkan kinerja pegawai. Namun sistem pemberian imbalan yang dirasakan tidak adil, dan tidak sesuai dengan kinerja dapat mengakibatkan perselisihan, dan penurunan kinerja dalam UKM. Semakin persepsi keadilan distributif terpenuhi (Wang, Liao, Xia, & Chang, 2010; Zafar Iqbal, Rehan, Fatima, & Nawab, 2017) dan keadilan prosedural terpenuhi (Arab & Atan, 2018) maka kinerja tugas akan meningkat. Namun inkonsistensi hasil riset masih terjadi, Nasurdin & Khuan (2007), Wang et al. (2010), Nasurdin & Khuan (2011), Kalay (2016), dan (Zafar Iqbal et al., 2017) menemukan keadilan prosedural tidak berpengaruh terhadap kinerja tugas, penelitian Zapata-phelan, Colquitt, Scott, & Livingston (2009) menguraikan mediasi dari *self-report intrinsic motivation* pada pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja tugas.

Hubungan sosial intra-organisasi (HSIO) dengan rekan kerja di UKM menentukan kinerja, hubungan yang tidak harmonis akan membuat pekerja menghindari tugas, mangkir, hingga mendorong peningkatan *turnover*. Sebaliknya hubungan yang baik dengan rekan kerja sehingga pegawai merasa telah menjadi bagian dari keutuhan organisasi akan meningkatkan keterikatan dan mendorong peningkatan luaran. Studi Hador (2016) dan Maciel & Camargo (2016) menemukan bahwa HSIO berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Keadilan distributif mengacu pada persepsi keadilan karyawan mengenai hasil yaitu: tingkat gaji, promosi, dan berbagai tunjangan; teori keadilan menyatakan keadilan distributif berhubungan dengan persepsi karyawan dan keseimbangan antara usaha yang dilakukan dengan hasil (gaji) yang diterima (Thurston Jr. & McNall, 2010). Keadilan prosedural menjelaskan bahwa organisasi tidak hanya melakukan evaluasi hasil, namun juga melakukan evaluasi prosedur dalam memberikan imbalan. Keadilan prosedural berbicara mengenai mekanisme yang adil untuk memperoleh imbalan yang diharapkan. Penerimaan norma organisasi dan kewajiban timbal balik antar individu adalah atribut lain dari modal sosial relasional yang diperkuat oleh keadilan prosedural (Mahajan & Benson, 2013). HSIO ditunjukkan melalui hubungan pegawai dengan rekan kerja. HSIO merupakan perilaku individu dalam menjalin hubungan sosial atau membangun jaringan di dalam organisasi. Jaringan antar organisasi adalah agregat dari hubungan formal dan informal antara anggota suatu organisasi (Witteck, 2015). Modal sosial karyawan di dalam organisasi diukur dengan parameter seperti jumlah teman dan interaksi antar individu dalam organisasi, serta keterlibatan dalam berbagai kegiatan dalam organisasi (Hador, 2016).

Pengembangan hipotesis

Pada saat individu dalam organisasi mempersepsikan bahwa kontribusi yang mereka berikan berbanding lurus terhadap imbalan yang mereka terima, mereka merasakan adanya *equity*. Sedangkan ketidak-seimbangan antara kontribusi dan imbalan menggiring mereka pada persepsi akan adanya ketidakadilan. Ketika pegawai bekerja pada organisasi, maka kesejahteraan mereka tergantung pada distribusi sumberdaya di dalam organisasi, pendekatan tersebut dikenal dengan pendekatan *resource-based model*. Karyawan termotivasi untuk memperoleh kesejahteraan jangka panjang, sehingga distribusi yang adil menjadi sangat penting bagi pegawai dan mempengaruhinya, sebaliknya jika imbalan tidak relatif terhadap pekerjaan, pegawai akan merasakan ketidakadilan dan mengurangi kinerjanya (Nasurdin & Khuan, 2011). Penelitian terdahulu menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kinerja tugas (Nasurdin & Khuan, 2007; Wang et al., 2010; Nasurdin & Khuan, 2011; Moazzezi, Sattari, & Bablan, 2014; Alqhiwi, 2016; Arab & Atan, 2018).

H1. Keadilan distributif berpengaruh positif terhadap kinerja tugas.

Keadilan prosedural merupakan konsep keadilan yang berfokus pada metode yang digunakan untuk menentukan imbalan yang diterima. Keadilan prosedural meningkatkan kepercayaan pegawai, pegawai yang merasa pemberian imbalan perusahaan berjalan adil maka keterlibatan kerja mereka meningkat dan mereka menjadi semakin komitmen pada perusahaan (Nasurdin & Khuan, 2011). Sebaliknya apabila prosedur dalam organisasi itu dilanggar maka pegawai akan mempersepsikan adanya ketidakadilan, karenanya kebijakan prosedural harus di buat secara konsisten (Thurston Jr. & McNall, 2010). Sejumlah penelitian telah menjelaskan bahwa keadilan prosedural berdampak positif pada *outcomes* seperti kinerja (Moazzezi et al., 2014; Alqhiwi, 2016; Swalhi, Zgoulli, & Hofaidhllaoui, 2017; Arab & Atan, 2018).

H2. Keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja tugas.

HSIO memberikan manfaat didalam sebuah organisasi karena pegawai mendapatkan pengetahuan baru melalui interaksi dengan pegawai yang lain, dan menambah jaringan atau relasi yang berpengaruh pada kinerja. HSIO pegawai dalam sebuah organisasi tidak hanya dapat dilakukan dengan rekan kerja namun juga dapat dilakukan dengan atasan dan pemilik ditempat bekerja. Penelitian terdahulu memfokuskan pada modal sosial intra-organisasi, modal sosial intra-organisasi didefinisikan sebagai hubungan antar pribadi dan antar kelompok yang didorong oleh tujuan bersama, kepercayaan, rasa persahabatan, dan norma seluruh organisasi, HSIO menciptakan keunggulan kompetitif untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi (Maciel & Camargo, 2016; Hador, 2016).

H3. Hubungan sosial intra-organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja tugas.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan metode pengambilan data menggunakan survey. Populasi penelitian adalah pegawai UKM Kerajinan di Kasongan Bantul Yogyakarta, Indonesia. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* hanya pada pegawai yang telah bekerja minimal 2 tahun sehingga pegawai tersebut telah cukup mengenal kondisi lingkungan kerjanya. *Sample size* adalah sebesar 114 responden. Instrumen pengambilan data menggunakan kuesioner dengan 5 *Likert scale*. Keadilan distributif menggunakan indikator dari Saks (2016), keadilan prosedural dari Saks (2016), HSIO dari Maciel & Camargo (2016), dan kinerja tugas dari Maciel & Camargo (2016).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Kualitas Data

Hasil pengujian kualitas data termuat pada Tabel 1 item tidak valid bertanda strip. Indikator tidak valid karena nilai *corrected item-total correlation* < 0,1548 (*r-table; one tail; α 5%*). Nilai *cronbach's alpha based on standardized items* variabel keadilan distributif (0,827), keadilan prosedural (0,798), HSIO (0,774), dan kinerja tugas (0,783) > 0,70 atau telah reliabel.

Tabel 1 Uji Kualitas Data

	KD		KP		HSIO		KT
KD1	0,727	KP1	0,344	HSIO1	0,723	KT1	0,608
KD2	0,607	KP2	0,251	HSIO2	0,549	KT2	0,685
KD3	0,548	KP3	0,611	HSIO3	0,591	KT3	0,601
KD4	0,715	KP4	0,605	HSIO4	0,417	KT4	0,564
		KP5	0,654			KT5	0,344
		KP6	0,673			KT6	-
		KP7	0,594			KT7	-
<i>Cronbach's Alpha</i>	0,827		0,798		0,774		0,783

Karakteristik Responden

Karakteristik responden termuat pada Tabel 2. Mayoritas responden adalah laki-laki (63%) dengan jumlah perempuan hanya 37%, hal ini sesuai dengan bidang kerja karena pembuatan gerabah lebih membutuhkan tenaga fisik. Berdasar usia, responden didominasi usia 30-50 tahun (65%), < 30 tahun (27%) dan > 50 tahun (8%). Sebanyak 89% responden menyatakan memiliki pekerjaan lain, dan hanya 11% yang menyatakan bahwa menjadi pegawai UKM Kerajinan Gerabah Kasongan adalah satu-satunya pekerjaan. Pada UKM tempat responden bekerja, sebanyak 82% UKM telah menghasilkan produk sendiri, dan 18% tidak menghasilkan produk sendiri.

Tabel 2 Karakteristik Responden

Karakteristik Responden		%
Gender	Laki-laki	63

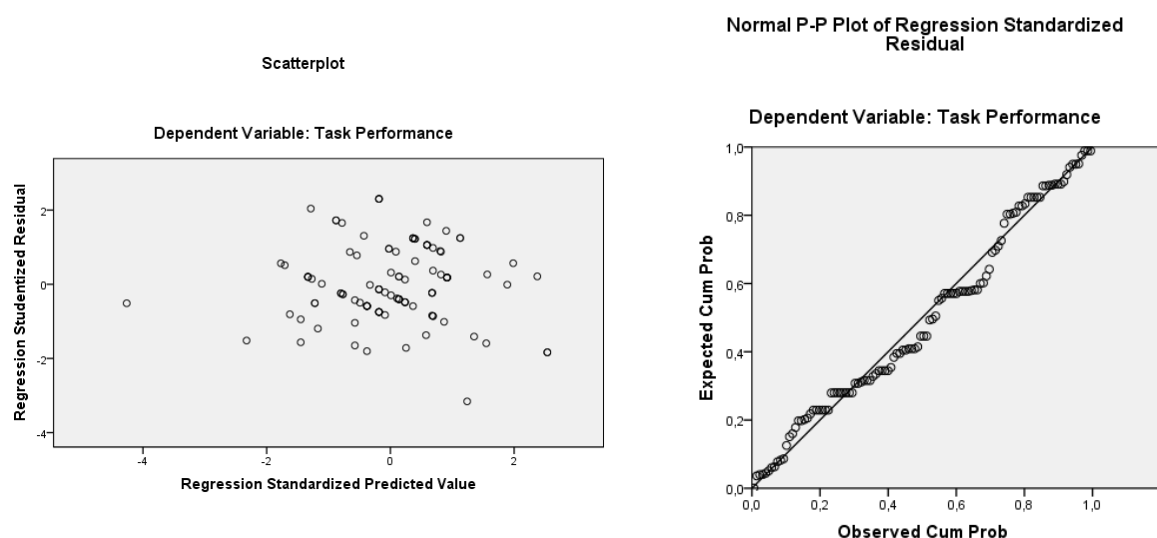
Usia	Perempuan	37
	< 30 tahun	27
	30-50 tahun	65
	>50 tahun	8
Memiliki pekerjaan lain	Ya	89
	Tidak	11
Menghasilkan produk sendiri	Ya	82
	Tidak	18

Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik multikolonieritas, heteroskedastisitas, dan normalitas disajikan pada Tabel 3. Persyaratan tidak ada multikolonieritas dengan nilai VIF < 10 dan nilai *tolerance* > 0,10 terpenuhi. Pengujian heteroskedastisitas dengan *glejser test* menemukan nilai $p > 0,05$ atau tidak signifikan, artinya tidak ada heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas grafik *scatterplot* pada Gambar 1 menunjukkan titik-titik tersebar di atas dan bawah angka 0 pada sumbu Y, hasil uji ini konsisten dengan *glejser test* yang menyatakan tidak ada heteroskedastisitas. Hasil uji normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov test* menunjukkan nilai *asympt. sig* 0,396 > 0,05 atau tidak signifikan, artinya data residual terdistribusi normal. Temuan uji normalitas konsisten dengan hasil uji grafik *normal p-p plot* yang menunjukkan sebaran titik mengikuti garis diagonal.

Tabel 3 Asumsi Klasik

Ind.	Dep.	Multicollinearity		Glejser Test		Kolmogorov-Smirnov Test	
		VIF	Tol	t	p.	K-S	Asymp. Sig
Keadilan distributif	Kinerja Tugas	1,587	0,630	-0,032	0,974	0,896	0,396
Keadilan prosedural		1,603	0,624	0,539	0,591		
Hubungan sosial intra-organisasi		1,012	0,988	1,065	0,289		



Gambar 1 Scatterplot dan Normal P-P Plot

Uji Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai probabilitas variabel keadilan distributif (0,00) keadilan prosedural ($0,023/2 = 0,0115$) dan HSIO (0,00) < *alpha* (5%) yang artinya secara parsial ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja tugas (Tabel 4). Berdasar nilai *standardized coefficient beta*, variabel yang berpengaruh terkuat hingga

terlemah terhadap kinerja tugas adalah keadilan distributif (0,352), HSIO (0,348) dan keadilan prosedural (0,214) (Gambar 2). Berdasar nilai *adjusted R square* dapat dinyatakan bahwa keadilan distributif, keadilan prosedural, dan HSIO berpengaruh sebesar 39%, sisanya 61% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

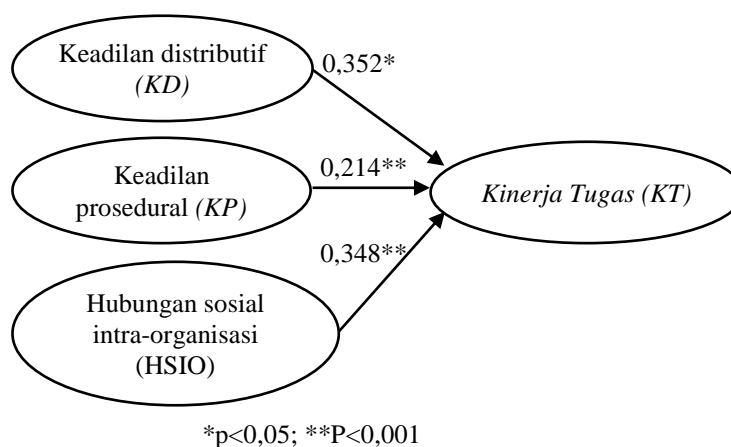
Tabel 4 Regresi Berganda

H.	Ind.	Dep.	Stand. Coeff. B	t	p.	Adj. R ²	F	Result
1	Keadilan distributif		0,352	3,798	0,00			Sig.
2	Keadilan prosedural	Kinerja	0,214	2,302	0,023	0,390	25,045	Sig.
3	Hubungan sosial intra-organisasi	Tugas	0,348	4,706	0,00			Sig.

Pembahasan

Indikator keadilan distributif yaitu: imbalan yang diterima mencerminkan usaha pegawai dalam pekerjaan; imbalan yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang telah diselesaikan; imbalan mencerminkan kontribusi pegawai terhadap organisasi, dan imbalan mencerminkan kinerja pegawai (Saks, 2016). Pengaruh positif keadilan distributif terhadap kinerja tugas menunjukkan bahwa sistem imbalan di UKM dipersepsikan pegawai telah mampu memenuhi keadilan distribusi. Adanya pengaruh positif keadilan distributif terhadap kinerja tugas konsisten dengan penelitian Nasurdin & Khuan (2011); Diab (2015); Kalay (2016) Tufail, Mahesar, & Pathan, (2017); Arab & Atan (2018).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan prosedural pemberian imbalan di UKM dipersepsikan pegawai berpengaruh dalam pencapaian kinerja tugas. Indikator keadilan prosedural meliputi: pegawai dapat menyatakan pandangan dan perasaan tentang prosedur pemberian imbalan; pegawai memiliki pengaruh pada prosedur pemberian imbalan, prosedur pemberian imbalan diberlakukan konsisten, prosedur pembelian imbalan bebas dari bias; prosedur pemberian imbalan berdasar informasi akurat; pegawai dapat menyampaikan keberatan pada prosedur imbalan; pegawai dapat meminta prosedur imbalan sesuai etika dan moral (Saks, 2016). Temuan pengaruh positif keadilan prosedural terhadap kinerja tugas konsisten dengan penelitian Efanga, Aniedi, & Gomiluk (2015); Swalhi et al. (2017); Arab & Atan (2018); Ogwuche, Musa, & Nyam (2018).



Gambar 2 Hasil Penelitian

Penelitian ini menemukan bahwa hubungan antar pegawai dan pimpinan yang baik dalam UKM berpengaruh terhadap kinerja tugas. Indikator HSIO yang meliputi: hubungan pegawai dengan rekan kerja membuat pegawai merasakan bagian dari organisasi, hubungan membuat pegawai merasa termasuk dalam lingkungan organisasi; hubungan dengan rekan kerja membuat pegawai menjadi bagian dari keutuhan kelompok organisasi; dan hubungan dengan rekan kerja membuat pegawai merasa berada di rumah (Maciel & Camargo, 2016). Temuan pengaruh positif HSIO terhadap kinerja tugas konsisten dengan penelitian Maciel & Camargo (2016) dan Hador (2016). HSIO dapat muncul dalam hubungan informal, yang merupakan sumber nyata dari modal sosial intra-organisasi melalui pertukaran sumber daya, kerja sama yang terus-menerus, menciptakan budaya organisasi bersama dalam hal bahasa, norma dan nilai-nilai serta mempertahankan stabilitas aliran informasi kerja dalam organisasi (Nonino, 2013).

Keadilan distributif, keadilan prosedural, dan HSIO berpengaruh meningkatkan kinerja tugas pegawai. Peningkatan kinerja diwujudkan dalam indikator kinerja tugas meliputi: pegawai menjalankan tugas dengan sepiantasnya; memenuhi tanggungjawab khususnya pada kegiatan kerja; menyelesaikan tugas yang diharapkan; memenuhi tuntutan pekerjaan; memprioritaskan kegiatan yang secara langsung mempengaruhi evaluasi pekerjaan (Maciel & Camargo, 2016).

PENUTUP

Hasil penelitian membuktikan bahwa ketiga hipotesis diterima, variabel keadilan distributif, keadilan prosedural, dan HSIO secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja tugas. Temuan ini berimplikasi bahwa pimpinan atau pemilik UKM Kerajinan Gerabah di Kasongan Bantul untuk meningkatkan implementasi dari keadilan distributif dan prosedural, serta HSIO melalui indikatornya yang telah disampaikan di pembahasan. Perbaikan pelaksanaan pada indikator ketiga variabel tersebut akan berdampak meningkatkan kinerja tugas pegawai. Penelitian selanjutnya perlu mengaitkan dengan keadilan interaksional untuk menguji pengaruhnya pada kinerja tugas pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Alqhiwi, L. (2016). Organizational Justice and Its Impact on Improvement the Performance Efficiency of the Industrial Companies : A Case Study of Jordanian Potash Company. *Dirasat Administrative Sciences*, 42(1), 341–359. <https://doi.org/10.12816/0016634>
- Arab, H. R., & Atan, T. (2018). Organizational justice and work outcomes in the Kurdistan Region of Iraq. *Management Decision*, 56(4), 808–827. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2017-0405>
- Diab, S. M. (2015). The Impact of Organizational Justice on the Workers Performance and Job Satisfaction in the Ministry of Health Hospitals in Amman. *International Business Research*, 8(2), 187–197. <https://doi.org/10.5539/ibr.v8n2p187>
- Efanga, S. I., Aniedi, M. O., & Gomiluk, O. I. (2015). Organizational Justice and Job Performance of Lecturers in Federal Universities in South-South Zone of Nigeria. *American International Journal of Social Science*, 4(1), 111–117.
- Hador, B. Ben. (2016). How intra-organizational social capital influences employee performance. *Journal of Management Development*, 35(9), 1–30.
- Kalay, F. (2016). The Impact of Organizational Justice on Employee Performance: A Survey in Turkey and Turkish Context. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(1), 1–20. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v6i1.8854>
- Maciel, C. de O., & Camargo, C. (2016). Social Connection in Organizations: The Effects of Local Ties on Job Engagement and Performance. *Revista de Administração*, 51(4), 377–385. <https://doi.org/10.1016/j.rausp.2016.07.005>

- Mahajan, A., & Benson, P. (2013). Organisational justice climate, social capital and firm performance. *Journal of Management Development*, 32(7), 721–736. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2010-0091>
- Moazzezi, M., Sattari, S., & Bablan, A. Z. (2014). Relationship Between Organizational Justice and Job Performance of Payamenoor University Employees in Ardabil Province. *Singaporean Journal of Business Economics, and Management Studies*, 2(6), 57–64.
- Nasurdin, A. M., & Khuan, S. L. (2007). Organizational Justice as an Antecedent of Job Performance. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 9(3), 335–353.
- Nasurdin, A. M., & Khuan, S. L. (2011). Organizational justice, age, and performance connection in Malaysia. *International Journal of Commerce and Management*, 21(3), 273–290.
- Nonino, F. (2013). The Network Dimensions of Intra-Organizational Social Capital Organization: Email alerts: Click here Terms of use: Click here The network dimensions of intra-organizational social. *Journal of Management & Organization*, 19(04), 454–477. <https://doi.org/10.1017/jmo.2013.20>
- Ogwuche, C. H., Musa, M. H., & Nyam, J. (2018). Influence of Perceived Organisational Justice and Organisational Climate on Job Performance Among Secondary School Teachers in Makurdi Metropolis of Benue State. *Management and Organizational Studies*, 5(2), 34–46. <https://doi.org/10.5430/mos.v5n2p34>
- Saks, A. M. (2016). Antecedents and Consequence of Work Engagement: A literature review. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 14(12), 8635–8656. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- 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), 542–559.
- Thurston Jr., P. W., & McNall, L. (2010). Justice perceptions of performance appraisal practices. *Journal of Managerial Psychology*, 25(3), 201–228. <https://doi.org/10.1108/02683941011023712>
- Tufail, M. S., Mahesar, H. A., & Pathan, S. K. (2017). Organizational Justice, Task and Contextual Performance: Empirical Analysis For Front Line Managers. *Grassroots*, 51(1), 269–281.
- Wang, X., Liao, J., Xia, D., & Chang, T. (2010). The impact of organizational justice on work performance Mediating effects of organizational commitment and leader-member exchange. *International Journal of Manpower*, 31(6), 660–677. <https://doi.org/10.1108/01437721011073364>
- Wittek, R. (2015). *Intra-Organizational Networks*. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-6170-8>
- Zafar Iqbal, M., Rehan, M., Fatima, A., & Nawab, S. (2017). The Impact of Organizational Justice on Employee Performance in Public Sector Organization of Pakistan. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 06(03), 1–6. <https://doi.org/10.4172/2162-6359.1000431>
- Zapata-phelan, C. P., Colquitt, J. A., Scott, B. A., & Livingston, B. (2009). Organizational Behavior and Human Decision Processes Procedural justice , interactional justice , and task performance: The mediating role of intrinsic motivation, 108, 2002–2004. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.08.001>