

PENINGKATAN EMPLOYEE ENGAGEMENT KARYAWAN DITINJAU DARI ASPEK *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT*, *PROCEDURAL JUSTICE*, DAN *JOB SATISFACTION* (STUDI PADA KARYAWAN PT UMAT MANDIRI BERKEMAJUAN)

Veri Widodo¹

veriwododo@sibermu.ac.id

Fakultas Bisnis dan Humaniora, Universitas Siber Muhammadiyah, Yogyakarta

Abstrak

Penelitian ini adalah replikasi parsial dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Herminingsih (2017) tentang "*influence of the organizational justice and trust to the leaders on employee engagement with job satisfaction as intervening variable*". Kebaharuan dalam penelitian ini adalah spesifik variabel pada keadilan organisasi seperti keadilan prosedural dan penambahan *psychological empowerment* sebagai variabel independen. Obyek penelitian ini adalah PT UMAT Mandiri Berkemajuan, dan subyeknya adalah karyawan sebanyak 156 responden. Teknik analisis data menggunakan SEM, dengan tools IBM SPSS dan AMOS. Hasil dari penelitian ini adalah procedural justice dan psychological empowerment berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*, *psychological empowerment* dan *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Kata Kunci:

Psychological empowerment, procedural justice, job satisfaction, employee engagement.

Abstract

This research is a partial replication of previous research conducted by Herminingsih (2017) regarding "the influence of the organizational justice and trust to the leaders on employee engagement with job satisfaction as an intervening variable". The novelty in this study is the specific variables on organizational justice such as procedural justice and the addition of psychological empowerment as independent variables. The object of this research is PT UMAT Mandiri Berkemajuan, and the subjects are employees of 156 respondents. Data analysis techniques using SEM, with IBM SPSS and AMOS tools. The results of this study are that procedural justice and psychological empowerment have a positive and significant effect on job satisfaction, psychological empowerment and job satisfaction have a positive and significant effect on employee engagement.

Keywords:

Psychological empowerment, procedural justice, job satisfaction, employee engagement.

Pendahuluan

Perkembangan industry yang sangat pesat membuat stakeholder perusahaan harus mampu beradaptasi dengan jaman. Perusahaan berkompetisi untuk menciptakan iklim operasional yang efektif dan efisien, SDM yang kompeten, pemasaran yang unggul, dan keuangan yang profitable. Atas kondisi yang memang sulit ini dibutuhkan komponen SDM yang handal guna mencapai tujuan yang ingin dicapai. Karyawan dalam hal ini mempunyai peran besar. Karyawan harus terlibat aktif dalam pengembangan dan kemajuan Perusahaan. Karyawan dituntut untuk memiliki ikatan yang kuat terhadap Perusahaan. Karyawan adalah bagian dari Perusahaan yang akan menentukan kemajuan dan perkembangan Perusahaan.

Muhammadiyah sebagai organisasi Islam di Indonesia, menjadi sorotan utama dalam berbagai bidang, salah satunya adalah bidang manufaktur. PT UMAT Mandiri Berkemajuan adalah bagian dari amal usaha milik Muhammadiyah yang bergerak dalam bidang jasa dan manufaktur, PT UMB terletak di Yogyakarta dan saat ini memiliki 16 unit bisnis didalamnya (persewaan, layanan makanan, koperasi, dll). Oleh karena itu, peneliti ingin menguji penelitian yang berjudul : pengaruh *psychological empowerment* dan *procedural justice* terhadap *employee engagement* dengan *job satisfaction* sebagai variabel *intervening* (studi pada karyawan PT UMAT Mandiri Berkemajuan).

Penelitian ini adalah replikasi parsial dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Herminingsih (2017) tentang "*influence of the organizational justice and trust to the leaders on employee engagement with job satisfaction as intervening variable*". Kebaharuan dalam penelitian ini adalah spesifik *variable* pada keadilan organisasi seperti keadilan prosedural dan penambahan *psychological empowerment* sebagai variabel independen.

Tinjauan Pustaka

Employee engagement atau pertalian karyawan terhadap organisasi telah menjadi isu yang sangat menarik. Kajian terkait *employee engagement* sangat penting bagi organisasi karena mempunyai konsekuensi positif terhadap organisasi, seperti anggapan secara umum bahwa *employee engagement* mempunyai koneksi dengan berjalannya bisnis dengan baik (Harter, et.al., 2002 dalam Saks, 2006).

Employee engagement di deskripsikan sebagai level tertinggi dari komitmen partisipasi seorang karyawan terhadap organisasi dan kepuasan kerjanya (Salman, et, al., 2015). Sedangkan Schaufeli, et, al., (2002) dalam Anggraini, et, al., (2016) mendefinisikan *employee engagement* sebagai pandangan hidup yang positif, pemikiran tentang kesatuan hubungan kerja yang dicirikan dengan adanya semangat, dedikasi, dan penghayatan. Untuk memiliki *employee engagement* yang tinggi diperlukan kepuasan kerja yang baik, dll.

Kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2001) adalah "suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan". Sedangkan Davis dan Newstrom (1985) mendeskripsikan "kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka". Berbeda dengan pendapat sebelumnya kepuasan kerja menurut Robbins (2003) adalah "sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima".

Menurut Koçel (dalam Çavus, 2010) pemberdayaan merupakan proses pengambilan keputusan hak dan membantu karyawan mengembangkan diri dengan bantuan solidaritas, berbagi, dan tim kerja. Pemberdayaan juga memiliki arti yaitu pemberian tanggung jawab dan

wewenang terhadap pekerja untuk mengambil keputusan menyangkut semua pengembangan produk dan pengambilan keputusan (Fernando, 2013). Pemberdayaan Psikologis menurut Spreitzer (dalam Jin-Liang dan Hai-Zhen, 2012) didefinisikan sebagai motivasi intrinsik yang mencerminkan orientasi individu untuk peran kerja yang terwujud dalam empat kognisi yaitu makna, kompetensi, penentuan diri (*self-determination*), dan dampak. Dengan demikian, pemberdayaan psikologis berfokus pada motivasi intrinsik karyawan untuk melakukan tugas yang meliputi penentuan nasib sendiri, otonomi dan kebebasan melakukan tugas, dan dampaknya, sejauh mana individu dapat mempengaruhi hasil dan bekerja.

Keadilan prosedural berhubungan pada keadilan prosedural yang digunakan untuk menentukan hasil-hasil yang terdistribusi yaitu seperti beban kerja, penghasilan dan yang lain (Leventhal, 1980). Keadilan Prosedural merupakan keadilan yang dirasakan paramedis dalam hubungannya dengan prosedur atau aturan dalam pengambilan kebijakan dalam organisasi (Tjahjono, 2007).

Psychological empowerment adalah keyakinan seorang individu akan kemampuannya untuk melakukan kegiatan kerja terkait dengan keterampilan dan kompetensi (Shauna : 2008). Sedangkan Schaufeli, et, al., (2002) dalam Anggraini, et, al., (2016) mendefinisikan *employee engagement* sebagai pandangan hidup yang positif, pemikiran tentang kesatuan hubungan kerja yang dicirikan dengan adanya semangat, dedikasi, dan penghayatan. Ketika karyawan memiliki tingkat keyakinan yang tinggi akan kemampuan dan kompetensi dirinya, maka akan membuat karyawan tersebut menjadi percaya dan paham bahwa dirinya harus bekerja sesuai dengan pandangan yang positif, semangat, dan dedikasi serta penghayatan yang tinggi akan pekerjaannya. Perilaku karyawan tersebut akan mempolakan dirinya sesuai dengan organisasi tersebut. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu oleh Ugwu, F. O., Onyishi, I. E., & Rodríguez-Sánchez, A. M. (2014) tentang "*Linking organizational trust with employee engagement: the role of psychological empowerment*". Hasil penelitian tersebut menyebutkan bahwa *psychological empowerment* akan mempengaruhi *employee engagement* karyawan. Berdasarkan studi literature dan penelitian terdahulu, maka dibangun hipotesis sebagai berikut : H1 : *Psychological empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Keadilan prosedural berhubungan pada keadilan yang digunakan untuk menentukan hasil-hasil yang terdistribusi yaitu seperti beban kerja, penghasilan dan yang lain (Leventhal, 1980). Sedangkan Schaufeli, et, al., (2002) dalam Anggraini, et, al., (2016) mendefinisikan *employee engagement* sebagai pandangan hidup yang positif, pemikiran tentang kesatuan hubungan kerja yang dicirikan dengan adanya semangat, dedikasi, dan penghayatan. Ketika karyawan mempunyai persepsi keadilan yang baik akan prosedur-prosedur yang dia terima didalam perusahaan maka akan meningkatkan keterikatan karyawan didalam organisasi atau perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh He, H., Zhu, W., & Zheng, X. (2014), bahwa *procedural justice* berpengaruh pada *employee engagement*. Dan penelitian yang dilakukan oleh Biswas, S., Varma, A., & Ramaswami, A. (2013), dll. Berdasarkan studi literature dan penelitian terdahulu, maka dibangun hipotesis sebagai berikut : H2 : *Procedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Hubungan *psychological empowerment* dengan *job satisfaction* adalah keyakinan seorang individu akan kemampuannya untuk melakukan kegiatan kerja terkait dengan keterampilan dan kompetensi (Shauna : 2008). Sedangkan kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner dan Kinicki : 2001). Ketika seorang karyawan memiliki tingkat keyakinan akan kemampuan atau kompetensi yang tinggi, maka akan mempengaruhi respon emosional yang akan dirasakan oleh karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sajjad Najafi1, dkk (2011) bahwa *psychological*

empowerment berpengaruh terhadap *job satisfaction*, kemudian yang dilakukan oleh Ferit ÖLÇER (2015), R.Arulmani (2016), dll. Bahwa *psychological empowerment* akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan studi literature dan penelitian terdahulu, maka dibangun hipotesis sebagai berikut : H3. *Psychological empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.

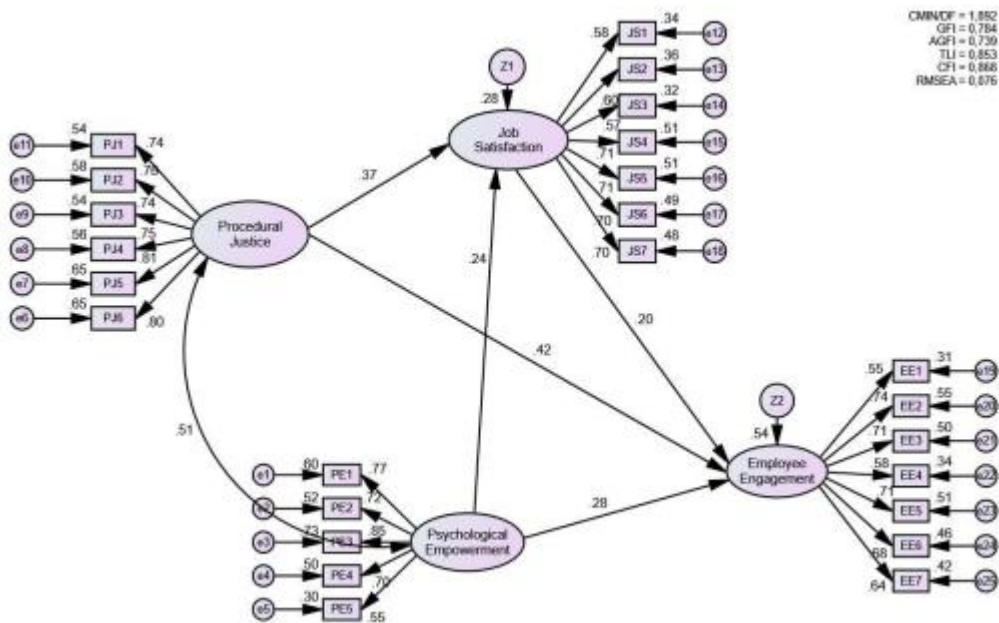
Hubungan *procedural justice* dengan *job satisfaction* Menurut Lind dan Tyler (1988), keadilan prosedural berhubungan dengan apakah pihak pegawai mempercayai bahwa prosedur dalam perusahaan dan hasil akhirnya adalah adil. Keadilan prosedural merupakan keadilan yang dirasakan paramedis dalam hubungannya dengan prosedur atau aturan dalam pengambilan kebijakan dalam organisasi (Tjahjono, 2007). Sedangkan kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins : 2003). Ketika seseorang karyawan merasa dan mempercayai bahwa prosedur dalam perusahaan dan hasil akhirnya adalah adil maka akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Usmani, S., & Jamal, S. (2013), dan hasilnya adalah keadilan prosedural berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Tjahjono (2011) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa keadilan distributif dan prosedural berpengaruh pada *outcome* individu, dan berdasarkan teori maka keadilan distributif dan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan studi literature dan penelitian terdahulu, maka dibangun hipotesis sebagai berikut : H4 : *Procedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner dan Kinicki : 2001). Sedangkan *employee engagement* di deskripsikan sebagai level tertinggi dari komitmen partisipasi seorang karyawan terhadap organisasi dan kepuasan kerjanya (Salman, *et. al.*, 2015). Ketika karyawan merasakan tingkat respons atau kepuasan yang tinggi, maka akan merangsang karyawan tersebut untuk menambah keterikatan dan level dirinya didalam organisasi tersebut. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu oleh Leary, dkk yang menyatakan bahwa *job satisfaction* akan mempengaruhi *employee engagement* karyawan, dll. Berdasarkan studi literature dan penelitian terdahulu, maka dibangun hipotesis sebagai berikut : H5 : *Job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Metode

Desain Penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi Penelitian adalah karyawan PT UMAT Mandiri Berkemajuan, sedangkan subyek penelitian ini adalah sebagian dari Karyawan PT UMAT Mandiri Berkemajuan. Jenis data yang digunakan adalah data primer, berupa hasil dari responden. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah didapatkan dari data kuesioner yang diperoleh dengan mengajukan daftar pertanyaan kepada karyawan PT UMAT Mandiri Berkemajuan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan: angket/kuisisioner dan interview (wawancara). Peneliti mengajukan kuesioner (daftar pertanyaan) tertutup. Kuesioner dibagikan kepada responden untuk diisi secara lengkap dan ditunggu oleh peneliti, sehingga apabila seorang responden mendapatkan kesulitan dalam mengisi kuesioner, peneliti bisa menjelaskan.

Hasil dan Pembahasan



Sumber: Data diolah

Gambar 1. Hasil Analisis Hipotesis Model Penelitian

Untuk menganalisis hubungan antar variabel *psychological empowerment* (PE), *procedural justice* (PJ), *job satisfaction* (JS), *employee engagement* (EE) dan perumusan hipotesis, hasil dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Hubungan antar variabel

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan
<i>Job Satisfaction</i>	<---	<i>Psychological Empowerment</i>	,171	,078	2,209	.027	Diterima
<i>Job Satisfaction</i>	<---	<i>Procedural Justice</i>	,237	,070	3,390	***	Diterima
<i>Employee Engagement</i>	<---	<i>Job Satisfaction</i>	,197	,094	2,107	.035	Diterima
<i>Employee Engagement</i>	<---	<i>Psychological Empowerment</i>	,195	,070	2,792	.005	Diterima
<i>Employee Engagement</i>	<---	<i>Procedural Justice</i>	,262	,066	3,935	***	Diterima

Sumber: Data diolah

1) Hubungan antara *Psychological Empowerment* dengan *Employee Engagement*

Angka p adalah .005. Hal ini menunjukkan angka di bawah 0.05. Karena itu H1 terdukung dan dapat dinyatakan bahwa *psychological empowerment* mempunyai efek positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

2) Hubungan antara *Procedural Justice* dengan *Employee Engagement*

Angka p adalah ***. Hal ini menunjukkan angka p lebih kecil dari 0.05. Karena itu H2 terdukung dan dapat dinyatakan bahwa *procedural justice* mempunyai efek positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

3) Hubungan antara *Psychological Empowerment* dengan *Job Satisfaction*

Angka p adalah 0.027. Angka ini dibawah dari 0,05 sehingga itu H3 terdukung dan dapat dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan antara *psychological empowerment* dengan *job satisfaction*

4) Hubungan antara *Procedural Justice* dengan *Job Satisfaction*

Angka p adalah ***. Hal ini menunjukkan angka p di bawah 0,05. Karena itu H4 terdukung dan dapat dinyatakan bahwa *procedural justice* mempunyai efek positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* karyawan.

5) Hubungan antara *Job Satisfaction* dengan *Employee Engagement*

Angka p adalah 0,035. Angka ini dibawah dari 0,05 sehingga itu H5 terdukung dan dapat dinyatakan bahwa *job satisfaction* mempunyai efek positif dan signifikan terhadap *employee engagement* karyawan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh *procedural justice* dan *psychological empowerment* terhadap *employee engagement* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) *Psychological empowerment* mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *psychological empowerment* yang dimiliki oleh karyawan akan meningkatkan dan menambah rasa keterikatan karyawan (*employee engagement*) terhadap pekerjaannya di lingkungan PT UMAT Mandiri Berkemajuan
- 2) *Procedural justice* mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *procedural justice* yang dirasakan oleh karyawan akan meningkatkan rasa keterikatan karyawan (*employee engagement*) terhadap pekerjaannya
- 3) *Job satisfaction* mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan demikian semakin tinggi *job satisfaction* yang dimiliki karyawan maka akan meningkatkan *employee engagement* mereka.
- 4) *Procedural justice* dan *psychological empowerment* mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar *procedural justice* dan *psychological empowerment* yang dimiliki oleh karyawan maka akan meningkatkan *employee engagement*.

Daftar Referensi

- Biswas, S., Varma, A., & Ramaswami, A. (2013). Linking distributive and procedural justice to employee engagement through social exchange: a field study in India. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(8), 1570-1587.
- Davis, K, and J.W. Newstrom. 1985. *Organizational Behavior: Human Behavior at work*. Seventh Edition. Singapore: Mc Graw, Inc.
- Ghazali, Imam. 2011. *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Semarang : Universitas Diponegoro
- Hair et al., (1998), *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River : New Jersey.
- He, H., Zhu, W., & Zheng, X. (2014). Procedural justice and employee engagement: Roles of organizational identification and moral identity centrality. *Journal of Business Ethics*, 122(4), 681- 695. doi:<http://dx.doi.org/10.1007/s10551-013-1774-3>
- Herminingsih, A. (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*, 5(2).
- Kreitner R, & Kinicki, A. 2001. *Organizational Behavior*, Fifth Edition, International Edition, McGraw-Hill companies. Inc
- Kreitner, Robert dan Kinicki. 2008. *Organizational Behavior*. 8th Edition. Boston: McGraw-Hill.
- Leventhal, H. and P.D. Cleary. 1980. The Smoking Problem: A Review of the Research and Theory in Behavioral Risk Modification. *Psychological Bulletin*, 80(2): 370-405.
- Robbins, Stephen P, 2003. *Perilaku Organisasi*, Jilid 2, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta
- Santoso, Singgih. 2012. *Analisis SPSS pada Statistik Parametrik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Spreitzer, G.M. et al, 1999. Empowered to lead: the role of psychological empowerment in leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 20(4), pp.511-526. Available at: <http://www.jstor.org/stable/3100387>.
- 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*, 87-103.
- Tjahjono, H.K. (2007). Validasi item-item keadilan distributif dan keadilan prosedural: aplikasi structural equation modeling dengan confirmatory factor analysis (CFA). *Jurnal Akuntansi dan Manajemen STIE YKPN*, 18(2): 115-123.
- Ugwu, F. O., Onyishi, I. E., & Rodríguez-Sánchez, A. M. (2014). Linking organizational trust with employee engagement: the role of psychological empowerment. *Personnel Review*, 43(3), 377- 400.
- Usmani, S., & Jamal, S. (2013). Impact of distributive justice, procedural justice, interactional justice, temporal justice, spatial justice on job satisfaction of banking employees. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 2(1), 351-383.