

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi pada dasarnya memerlukan kebutuhan sumber daya manusia untuk menjalankan roda kerja di organisasinya. Suatu organisasi, tanpa didukung karyawan yang baik dari segi kualitas maupun kemampuan skill serta operasionalnya, maka organisasi itu akan sulit mempertahankan kondisinya dalam mengembangkan perusahaan serta memajukan di masa yang akan datang (Rivai, 2014). Maka dari itulah sangat diperlukansumber daya manusia yang berkualitas baik untuk menunjang tugas serta kinerja yang menjadi tanggung jawab karyawan untuk keberlangsungan suatu organisasi.

Employee engagement adalahkontributor yang cukup penting dari keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan (Ayers, 2006 dalam Pillai, 2013). Seorang pegawai dapat dikatakan *engaged* tidak hanya ditunjukkan dengan memberikan kontribusi lebih namun juga memiliki loyalitas tinggi sehingga akan kecil kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan atau organisasinya (Macey dan Schneider, 2008). Penelitian Taleo Research (2009) menemukan karyawan dengan *engagement* tinggi 38% memungkinkan memiliki 2 kali dengan kinerja baik dan produktivitas kerja pada umumnya.

Saks (2011) mengemukakan bahwa konsep *engagement* sangat penting dan dibutuhkan organisasi karena bagi merupakan pendorong utama bagi sikap, perilaku,

dan kinerja individu dan sekaligus juga kinerja. Dikutip oleh Yulianti (2014) bahwa *work engagement* akan menjadi *predictor* terkuat perilaku kerja karyawan serta dijelaskan oleh Bhatnagar & Biswas (2010) dalam Yulianti (2019) bahwa keterlibatan karyawan secara positif terkait dengan kinerja karyawan karena kinerja karyawan adalah nilai agregat untuk organisasi dari himpunan perilaku yang dikontribusikan oleh karyawan baik langsung ataupun tidak langsung untuk tujuan organisasi dan dengan *employee engagement* maka disadari atau tidak bahwa hal tersebut menjadi salah satu wujud perilaku inovatif yang sukarela.

Dilihatdari konsep *engagement* diperkenalkan oleh Kahn (2018) dimana memiliki definisi bahwa melalui keterlibatan kerja maka ada manfaat dari anggota organisasi untuk peran penting mereka dalam pekerjaan. Keterlibatan kerja adalah kesinambungan kerja dan diekspresikan dari diri sendiri preferensi oleh seseorang dalam perilaku kerja yang mendukung hubungan untuk bekerja dan lainnya (Yulianti, 2019).

Pegawai yang *engaged* akan bekerja dengan energik dan antusias (Kahn, 1990). May *et al.* (2004) berpendapat *engagement* menggambarkan bahwa pegawai mengalami keadaan yang merupakan kebalikan dari *burnout* karena mereka terikat dengan pekerjaan dalam level kognitif dan emosional. Hal tersebut diperkuat dalam kutipan Yulianti (2019) bahwa keterlibatan kerja adalah semacam kondisi motivasi positif dari rasa kemanjuran karyawan yang ditandai dengan upaya, dedikasi, dan penyerapan.

Schwartz & Porath, (2014) menyebutkan laporan data New York Times pada tahun 2013 menemukan bahwa hanya sebesar 13% karyawan di 142 negara yang merasa *engaged* di tempat kerja mereka, termasuk di Indonesia tercatat sebesar 15% karyawan merasa *engaged* dengan perusahaan dimana mereka bekerja (AONHewitt, 2013). Dikutip dalam AONHewitt (2017) bahwa resesi ekonomi yang terjadi di tahun 2008 menyebutkan bahwa perusahaan di dunia mulai menyadari pentingnya peran sumber daya manusia dalam organisasi karena disadari bahwa kebangkrutan yang dialami perusahaan dari segi finansial telah membuat perusahaan mulai memprioritaskan *human capital* harus dikelola secara lebih serius. Dalam ruang lingkup tersebut maka *employee engagement* menjadi penentu tercapai atau tidaknya pencapaian target suatu perusahaan dan meminimalisir dampak dari fenomena krisis atau resesi ekonomi AONHewitt (2017).

Employee engagement merupakan salah satu kekuatan yang dimiliki karyawan yang dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya pada tingkat yang lebih tinggi dibandingkan sebelumnya. Kekuatan tersebut dapat berupa komitmen, baik kepada perusahaan maupun pada pekerjaan yang dilakukan, rasa memiliki terhadap pekerjaan, perasaan bangga, usaha yang lebih dari biasanya, dan semangat dalam menyelesaikan pekerjaan (Endres & Smoak, 2008). Karyawan yang memiliki *engagement* tinggi akan bekerja penuh motivasi serta perasaan yang besar untuk terlibat dengan perusahaan tempat mereka bekerja (Dicke, Holwerda, & Kontakos, 2007, p. 90). Sedangkan karyawan dengan *engagement* yang rendah akan menunjukkan perilaku negatif, seperti mogok kerja,

turnover sehingga kerugian dirasakan perusahaan (May et al., 2004; Macey & Schneider, dalam Zyl, Deacon, & Rothmann, 2010). Dengan demikian, perusahaan diharapkan mendapatkan hasil yang positif dengan usaha yang telah dilakukan oleh karyawan yang memiliki tingkat *engagement* tinggi.

Employee engagement dipengaruhi beberapa faktor diantaranya adalah kepemimpinan, kompensasi, iklim organisasi, pelatihan dan kerjasama (Anitha, 2014, p. 308). Iklim organisasi yang baik dapat diciptakan melalui manajemen sumber daya manusia dengan memberikan fasilitas yang memadai dan memperlakukan karyawan dengan adil dalam organisasi (Konovsky, 2004, p. 89). Maka untuk mewujudkan hal tersebut perlu adanya keadilan organisasi / *organizational justice*.

Menurut Greenberg (dalam Noruzi et. al., 2011, p. 82) keadilan organisasional adalah sebuah konsep yang menunjukkan persepsi karyawan tentang sejauh mana mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi. Karyawan menganggap organisasi adil ketika mereka yakin bahwa hasil dan prosedur yang diterimanya adalah adil (Noruzi et. al., 2011, p. 842). Keadilan organisasional dianggap penting karena, berdasarkan teori keadilan mengatakan bahwa karyawan cenderung membandingkan rasio antara usaha atau kontribusi yang dilakukan seimbang dengan hasil yang telah diterima (Gibson et. al., 2009, p. 34).

Organisasi dirasakan adil oleh karyawan apabila karyawan mempersepsikan adanya keadilan di dalam organisasi. Persepsi keadilan organisasi memiliki tiga tipe yaitu keadilan prosedural, keadilan interaksional dan keadilan distributif (Colquitt, dkk dalam Katrinli, 2010). Folger dkk (dalam Katrinli, 2010) menyatakan bahwa

keadilan distributif adalah keadilan yang dirasakan karyawan terhadap *outcome* yang diterimanya. Keadilan yang dirasakan oleh karyawan tersebut tentu terkait persepsi mereka terhadap adil tidaknya gaji atau upah yang karyawan terima. Di sisi lain keadilan prosedural merupakan persepsi keadilan dari proses bagaimana keputusan perusahaan ditentukan, serta keadilan interaksional dipersepsikan sebagai keadilan yang diperoleh melalui interaksi interpersonal saat menegakkan prosedur di perusahaan.

Persepsi karyawan tentang aspek keadilan dan ketidakadilan dalam kehidupan organisasi merupakan bentuk reaksi karyawan yang berhubungan dengan penilaian tentang kewajaran dan kelayakan yang terdapat dalam kehidupan organisasi (Folger, dkk, dalam Katrinli, 2010). Persepsi karyawan tersebut dikonseptualisasikan kedalam keadilan organisasi sehingga karyawan yang memiliki persepsi jika mereka merasa diperlakukan tidak adil oleh perusahaan maka karyawan akan menunjukkan perilaku yang negatif terhadap organisasi, namun sebaliknya karyawan yang memiliki perlakuan adil akan bertindak positif pada kinerjanya untuk perusahaan.

Terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa semakin tinggi rasa keadilan yang diterima karyawan, maka akan menciptakan rasa keterikatan yang kuat pula dalam diri karyawan tersebut terhadap perusahaannya secara langsung. Penelitian oleh Ozer (2017) tentang *effect of organizational justice* menjelaskan bahwa peningkatan persepsi keadilan organisasi meningkat secara statistik yang signifikan tingkat keterlibatan kerja personil. Sehubungan dengan keterlibatan

kerja, efek paling signifikan diciptakan oleh keadilan prosedural kemudian diikuti oleh distributif dan keadilan interaksional.

Dalam hal ini salah satu persepsi keadilan yaitu tentang keadilan prosedural dalam penelitian oleh Yulianti & Putri (2016) mengemukakan bahwa *procedural justice* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* karyawan. Ketika karyawan merasa prosedur perusahaan telah sesuai aturan dan adil, maka karyawan senantiasa harus memberikan usaha terbaik untuk target harapan perusahaan. Hal senada disampaikan oleh (Macey, 2009, p. 11) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *engagement* atau keterikatan ketika mereka telah merasakan diperlakukan dengan adil dalam prosedur pengambilan keputusan untuk *reward* serta dalam berinteraksi mereka merasakan bahwa sikap pimpinan maupun rekan kerja saling menghormati dan mendukung. Karyawan yang merasa diperlakukan adil secara prosedural maka mereka akan percaya (*trust*) pada perusahaan yang tentunya dapat mempengaruhi *engagement* karyawan pada pekerjaan yang dilakukan Yulianti (2016).

Penelitian lain oleh Alvi (2012) tentang *impact of organizational justice on employee engagement* menunjukkan bahwa keadilan memainkan peran penting dalam mempromosikan karyawan memiliki keterlibatan dalam sektor korporasi. Pemimpin perusahaan dapat meningkatkan level keterlibatan karyawan dengan menggunakan organisasi sistem yang memperkuat keadilan di dalam dan sekitar praktik organisasi sehingga seseorang dapat dengan mudah memahami pentingnya semua tiga dimensi keadilan organisasi yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan

interaksional, untuk memperkuat keterlibatan karyawan. Studi tersebut membuktikan bahwa sektor perbankan di Pakistan mampu menegakkan keadilan di semua prosedur dan sistem organisasi dapat menjamin karyawan yang loyal supaya berkomitmen tinggi dan memiliki rasa *employee engagement* yang baik pula sehingga bisa mengurangi rotasi pergantian sumber daya manusia dan dampaknya justru meningkatkan produktivitas kerja organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu tersebut memperkuat bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *organizational justice* terhadap *employee engagement* dimana diketahui bahwa dengan adanya keadilan organisasi tentu secara langsung para karyawan lebih termotivasi untuk berkomitmen terhadap organisasi dan puas terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga keterlibatan kerjanya dalam perusahaan akan semakin tinggi. Berdasarkan penelitian Gallup Organization, karyawan dikatakan *engaged* dengan organisasi maupun pekerjaan dapat dilihat dari kinerjanya. Dalam pengukurannya Gallup Organization menjabarkan ada tujuh kriteria yang dapat digunakan yaitu, *customer metrics* (loyalitas pelanggan), profitabilitas, produktivitas, *turnover*, keselamatan dan kesehatan kerja, *absenteeism* dan *shrinkage*.

Hal ini diperkuat oleh Janssen, Lam dan Huang (2006) dalam penelitian Ahmed (2014) yang membahas *impact of organizational justice* bahwa apabila karyawan diperlakukan dengan kompensasi dan adil, maka itu akan memotivasi dan mendorong mereka untuk menginvestasikan waktu, energi, pengalaman dan pendidikan mereka dalam organisasi secara maksimal.

Selain secara langsung persepsi keadilan organisasi bisa mempengaruhi keterlibatan karyawan. Dijelaskan oleh Tyler dan Blader (dalam Ahmed, 2014) bahwa identifikasi organisasi juga merupakan salah satu elemen paling vital untuk pengembangan persepsi keadilan organisasi. Seorang karyawan yang akan menganggap hasil dan prosedur perusahaan sebagai keadilan atau tidak sehingga mereka mengidentifikasi diri sendiri dengan keadaan perusahaan saat ia bekerja. Terdapat dua faktor yang mempengaruhi perilaku dan sikap karyawan dalam sebuah organisasi dimana hal itu adalah keadilan dan identifikasi organisasi.

Penelitian oleh Gulluce & Kahyaoglu (2016) menyatakan bahwa keadilan prosedural, keadilan interaksional, dan keadilan distributif secara signifikan memprediksi identifikasi organisasi. Hal ini membawa peneliti dalam sebuah ketertarikan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara keadilan organisasi dan identifikasi organisasi. Terzi, et al. (2017) memperkuat bahwa keadilan organisasi adalah prediktor sikap identifikasi organisasi karena semakin tinggi persepsi keadilan, semakin tinggi tingkat identifikasi. Terzi, et al. (2017) menemukan bahwa semua sub-dimensi keadilan organisasi memprediksi perilaku identifikasi organisasi, keadilan prosedural menjadi prediktor terkuat. Prediktor signifikan lainnya dari identifikasi organisasi adalah keadilan interaksional. Keadilan distributif, bagaimanapun memiliki efek pada identifikasi organisasi pada tingkat lebih rendah.

Penjelasan diatas terkait *employee engagement* dan *distributive justice* diatas, fakta yang muncul ketika karyawan merasa diperlakukan secara tidak adil oleh perusahaan maupun organisasinya, maka akan menimbulkan beberapa masalah yang

nantinya berpengaruh pada perilaku karyawan mengidentifikasi diri dalam kinerjanya di perusahaan. Masalah kinerja karyawan seperti menurunnya motivasi, serta akan menimbulkan perilaku karyawan yang tidak bekerja sesuai dengan standar operasional perusahaan (SOP). Masalah kepercayaan karyawan terhadap perusahaan seperti; karyawan akan bekerja semanya sendiri, dan karyawan dengan mudah akan meninggalkan perusahaan (Colquitt, 2001). Hal tersebut dipengaruhi bagaimana persepsi mereka pada keadilan sebuah perusahaan tempat ia bekerja.

Minimnya rasa keadilan yang dirasakan karyawan dapat memperburuk keadaan terutama mengenai *burnout* (kelelahan) dan sementara persepsi keadilan organisasi yang dinilai positif oleh karyawan dapat meningkatkan komitmen, kepuasan, produktivitas, dan meminimalisir tingkat absensi pekerja serta dapat memperbaiki penurunan tingkat *employee engagement* (Maslach et al., 2001). Penelitian oleh (Hongwei He et al., 2013) menemukan bahwa keadilan prosedural meningkatkan keterlibatan karyawan melalui identifikasi organisasi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan mengimbangi efek identitas moral sentralitas pada perilaku karyawan sebagai identifikasi diri dalam kinerjanya.

Kebanggaan karyawan sebagai orang penting dalam perusahaan atau dalam nama lain *organizational identification (OID)* akan berpengaruh pada *employee engagement* karena *organizational identification* membuat karyawan akan memandang apabila kesuksesan organisasi adalah kesuksesannya (karyawan) (Ashforth dan Mael, 1989; Mael dan Ashforth, 1992). Karyawan yang memiliki *organizational identification* yang tinggi akan cenderung memiliki *engagement*

dengan pekerjaan mereka karena mengetahui dan berpikir bahwa hubungan kerja dengan organisasi adalah mutualisme atau saling menguntungkan (He dan Brown, 2013).

Berbagai organisasi ditemukan memiliki karyawan yang merasa bahwa dirinya mendapatkan keadilan dari organisasi dan merasa bermakna dalam dalam bagiannya namun adapula yang tidak merasakan demikian, maka hal inilah yang akan meningkatkan keterlibatan kerja dalam karyawan. Maka dari itulah dalam rangka memperoleh sumber daya manusia yang berkomitmen organisasi tinggi maka diperlukan *engagement* karyawan dengan cara pengelolaan karyawan oleh suatu perusahaan sangatlah penting sehingga kualitas kinerja karyawan dapat memberi dampak positif bagi perusahaan.

Fenomena yang saat ini sering terjadi di perusahaan adalah adanya kinerja karyawan yang cenderung mengalami penurunan karena semakin banyaknya jumlah beban kerja yang dimiliki dengan minimnya kapabilitas kemampuan meskipun jumlah tenaga kerja sudah maksimal. (Yulianti, 2016) menjelaskan bahwa penambahan jumlah angkatan kerja tanpa diimbangi oleh penambahan lapangan kerja ataupun pelatihan dapat menyebabkan rawannya perlakuan tidak adil dari perusahaan pada karyawannya yang akan menyulitkan berkembangnya *trust* pada organisasi, kebanggaan sebagai anggota organisasi (OID) dan *employee engagement*, maka menyebabkan adanya penurunan kinerja.

Penelitian ini dilakukan disalah satu perusahaan BUMN yang bergerak di jasa keuangan mikro yaitu PT. Invesment Management. Perusahaan ini didirikan pada

tahun 1999 oleh Pemerintah Indonesia dengan tujuan adalah memberdayakan UMKMK dengan misi khusus mewujudkan redistribusi kepemilikan aset produktif kepada masyarakat luas di Indonesia. Dalam hal ini tentunya PT PNM Investment Management memiliki pertumbuhan yang sangat bergantung pada pelayanan para karyawan kepada nasabah. Oleh karena itu, perusahaan harus terus-menerus meningkatkan pelayanan kepada nasabah dan mampu mempertahankan serta meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan PNM Investment Management yang bernama Eca, Eva dan Raden (nama disamarkan) pada bulan April 2019 lalu, di satu sisi karyawan merasa mendapatkan semangat kerja dari lingkungan kerja yang menyenangkan, komunikasi yang terjalin baik antar karyawan maupun atasan. Karyawan juga merasa gaji yang mereka dapatkan sesuai dengan pekerjaan mereka. Seperti yang diungkapkan salah satu karyawan dalam uraian berikut ini, yaitu :

“Saya sudah bekerja disini kurang lebih 4 tahun mbak dan mengenai pimpinan saya sangat nyaman dengan sistem prosedur organisasi yang ada disini namun ya begitulah namanya juga bekerja kadang dirasa adil kadang ya tidak soalnya ya kalau secara interaksi dengan kawan tidak ada masalah cuman kalau masalah promosi itu yang menurut saya kurang sesuai dengan kinerjanya dan masa kerja yang udah dulu”. (eca, 2019, divisi operasional)

Hal lain juga diungkapkan sebagai berikut:

“Saya sudah bekerja disini selama 8 tahun mbak kalau masalah keadilan ya tergantung individunya

masing-masing ya mbak saya disini merasa betah dan nyaman karena sistem kinerja tidak *pressure* namun saling bekerjasama namun yang kadang disayangkan adalah imbalan yang diterima kadang tidak sesuai misalnya nihh apa yang dikerjakan dalam target sekian miliar fee nya kadang tidak sebanding dengan pencapaian kita. Tapi ya dari itu kita memperbaiki diri mengevaluasi serta persepsi kita ke arah positif supaya tetap bekerja dengan professional karena pemimpinnya mengayomi sekali”. (eva, 2019, divisi marketing)

Hal ini diakui oleh karyawan sebagai dorongan mereka untuk meningkatkan kinerja kerjanya agar dapat memberikan pelayanan yang baik dan mengusahakan kebutuhan pelanggan dapat terpenuhi. Di sisi lainnya, ada beberapa karyawan yang menunjukkan perilaku *disengaged* seperti saat waktu kerja telah selesai karyawan langsung pulang dan karyawan menunjukkan perilaku yang pasif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Dari hasil wawancara personal, karyawan yang menunjukkan perilaku *disengaged* tersebut adalah karyawan yang masa kerjanya dibawah 1 tahun. Menurut McElroy, Morrow & Rude (2010) hal ini dapat terjadi dikarenakan karyawan dengan masa kerja dibawah 2 tahun berada pada tahap *establishment*. Karyawan baru sedang memasuki tahap membangun kemampuan dan belum memahami seluruh keadaan, visi, dan misi organisasinya.

Fenomena lain dasar penulis mengambil variabel keadilan atau *justice* ini disebabkan adanya keluar dan masuknya pegawai dalam intensitas yang paling sering (tinggi) selama PT PNM Investment Management berdiri (data HRD, 2019). Terhitung sejak desember tahun 2018 hingga desember tahun 2019 sebanyak 8

karyawan keluar dan 4 masuk dimana yang melakukan *resign* bukan hanya dari karyawan staf saja melainkan cukup beragam mulai dari kepala divisi, supervisor, staf ahli, hingga karyawan staf. Hal ini menunjukkan bahwa posisi jabatan yang dimiliki tidak menjamin pula adanya suatu keadilan yang diinginkan oleh karyawan bahkan dengan persepsi keadilan yang dimiliki karyawan memutuskan untuk *resign* daripada harus bertahan dengan ketidak seimbangan yang dialami, maka dari itu diperlukan analisis lebih jauh mengenai pola keadilan organisasi yang ada dalam perusahaan baik keadilan distributif, keadilan prosedur maupun keadilan interaksional.

Berangkat dari fenomena tersebut maka peneliti memiliki ketertarikan untuk mengkaji lebih jauh mengenai manajemen sumber daya manusia yang difokuskan pada beberapa hal yang sudah dibahas dalam kajian di atas. Judul yang diambil peneliti adalah “**Pengaruh *Organizational Justice* Terhadap *Employee Engagement* Melalui *Organizational Identification*”.**

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai latar belakang tersebut di atas maka peneliti memiliki rumusan beberapa masalah yaitu sebagai berikut:

1. Apakah *distributive justice* berpengaruh terhadap *organizational identification*?
2. Apakah *procedural justice* berpengaruh terhadap *organizational identification*?

3. Apakah *interactional justice* berpengaruh terhadap *organizational identification*?
4. Apakah *distributive justice* berpengaruh terhadap *employee engagement*?
5. Apakah *prosedural justice* berpengaruh terhadap *employee engagement*?
6. Apakah *interactional justice* berpengaruh terhadap *employee engagement*?
7. Apakah *organizational identification* memediasi hubungan pengaruh antara *distributive justice* terhadap *employee engagement*?
8. Apakah *organizational identification* memediasi hubungan pengaruh antara *prosedural justice* terhadap *employee engagement*?
9. Apakah *organizational identification* memediasi hubungan pengaruh antara *interactional justice* terhadap *employee engagement*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan tumpuan masalah tersebut di atas maka peneliti memiliki beberapa tujuan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *distributive justice* terhadap *organizational identification*.
2. Menganalisis pengaruh *procedural justice* terhadap *organizational identification*.
3. Menganalisis pengaruh *interactional justice* terhadap *organizational identification*.
4. Menganalisis pengaruh *distributive justice* terhadap *employee engagement*.

5. Menganalisis pengaruh *prosedural justice* terhadap *employee engagement*.
6. Menganalisis pengaruh *interactional justice* terhadap *employee engagement*.
7. Menganalisis peran mediasi *organizational identification* pada hubungan antara *distributive justice* terhadap *employee engagement*.
8. Menganalisis peran mediasi *organizational identification* pada hubungan antara *prosedural justice* terhadap *employee engagement*.
9. Menganalisis peran mediasi *organizational identification* pada hubungan antara *interactional justice* terhadap *employee engagement*.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Operasional

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran pada PT PNM Investment Management bahwa *employee engagement* sangat mendukung kinerja karyawan atau organisasi oleh karena itu penting bagi perusahaan memberlakukan *organizational justice* dirasakan karyawan dalam lingkungan tempat kerja.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan sumbangan pemikiran pada PT PNM Investment Management bahwa tidak adanya *organizational justice* akan menyebabkan tidak adanya kebanggaan sebagai anggota organisasi (*organizational identification*), sehingga tidak ada rasa memiliki organisasi yang berakibat menyulitkan timbulnya *employee engagement*.

- c. Besarnya pengaruh antar variabel sebagai dasar putusan dan membantu manajemen dalam meningkatkan nilai perusahaan.

1.4.2 Manfaat Pengembangan Ilmu :

- a. Penelitian ini diharapkan bisa memberikan sumbangan ilmu pengetahuan ekonomi khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya sumbangan pengetahuan bagi akademisi saat pelaksanaan *employee engagement* dengan dipengaruhi faktor *organizational justice* melalui *organizational identification*.
- b. Hasil penelitian diharapkan memberikan saran yang bermanfaat bagi seluruh pihak yang terlibat di bidang pendidikan, terutama dalam rancangan orientasi sumber daya manusia yang strategik.
- c. Hasil penelitian diharapkan bisa membantu para praktisi dan pakar dalam upaya mengembangkan penelitian *employee engagement*, *organizational justice*, dan *organizational identification*.
- d. Hasil penelitian sebagai pendukung bagi penelitian lebih lanjut.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika dari tesis ini adalah sebagai berikut :

Bab 1: Pendahuluan

Berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian serta manfaat penelitian ini disertai dengan sistematika penulisan.

Bab 2 : Tinjauan Pustaka