

Apakah Praktik Keadilan Organisasional dalam Usaha Mikro, Kecil dan Menengah berpengaruh terhadap Loyalitas Kerja dan Komitmen Organisasi Karyawan Mereka?

Pande Putu Yuda Raditya Gunasta Putra¹, Antonius Sumarwan², Tantia Margaaret³
^{1,2,3}Magister Manajemen, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta
¹jonpohon@gmail.com

Abstract. This study aims to understand how organizational justice affects work loyalty and organizational commitment in MSMEs. Employees who are loyal and committed to their organisation are likely to contribute more to the sustainability of their organisation. Using data on 108 employees from 23 MSMEs analysed using hierarchical multiple regression, this study tested the hypotheses that procedural and distributive justice practices influence work loyalty and organizational commitment in MSMEs. The research findings confirm the hypotheses: procedural and distributive justice practices positively and significantly influence MSME employees' loyalty and commitment to their organisations. Interestingly, the effect of distributive justice practices on employees' loyalty and commitment is higher than the effect of procedural justice; the effect of the two types of justice practices on loyalty is higher than their effect on commitment to the organisation. This study provides empirical evidence of the positive impact of organizational justice practices in the context of MSMEs. Therefore, MSMEs need to practice distributive and procedural justice as these practices lead to increased employee loyalty and commitment.

Keywords: *Distributive Justice, Procedural Justice, Work Loyalty, Organization Commitment MSMEs,*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana keadilan organisasi mempengaruhi loyalitas kerja dan komitmen organisasi pada UMKM. Karyawan yang loyal dan berkomitmen dengan organisasinya kemungkinan akan berkontribusi lebih terhadap keberlangsungan organisasinya. Menggunakan data 108 karyawan dari 23 UMKM yang dianalisis menggunakan regresi berganda hierarkis, penelitian ini menguji hipotesis bahwa praktik keadilan prosedural dan distributif berpengaruh terhadap loyalitas kerja dan komitmen organisasi pada UMKM. Temuan penelitian mengkonfirmasi hipotesis: praktik keadilan prosedural dan distributif secara positif dan signifikan mempengaruhi loyalitas dan komitmen karyawan UMKM terhadap organisasi mereka. Hal lain yang menarik adalah bahwa pengaruh praktik keadilan distributif terhadap loyalitas dan komitmen karyawan lebih tinggi dibanding pengaruh keadilan prosedural; pengaruh praktik dua jenis keadilan tersebut terhadap loyalitas lebih tinggi dibandingkan pengaruh mereka terhadap komitmen kepada organisasi. Penelitian ini memberikan bukti empiris tentang dampak positif praktik keadilan organisasi dalam konteks UMKM. Oleh karena itu, UMKM perlu mempraktikkan keadilan distributif dan prosedural karena praktik-praktik tersebut mengarah pada peningkatan loyalitas dan komitmen karyawan.

Kata Kunci: Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Loyalitas Kerja, Komitmen Organisasi, UMKM

PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekonomi merupakan salah satu tujuan dari suatu negara, dalam konteks Indonesia, peningkatan perekonomian nasional didukung oleh peran strategis dari Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM (Irhamni et al., 2023). Karenanya pengembangan pada UMKM dapat menjadi pondasi dalam pengembangan ekonomi (Irawan & Ghonisyah, 2023). Kemunculan UMKM sangat penting dalam kehidupan

masyarakat Indonesia dan negara berkembang lain (Dewi et al., 2022). Keberadaan unit usaha di Indonesia, hampir 99% adalah UMKM. UMKM telah mampu memberikan lapangan kerja untuk mengurangi pengangguran (Amelia, 2022). Selain itu, UMKM telah memberikan dampak dan kontribusi yang sangat besar bagi perekonomian Indonesia. UMKM berkontribusi 60,5% terhadap PDB Indonesia dan mempekerjakan 96,9% tenaga kerja (Haryo, 2022). UMKM telah menunjukkan pertumbuhan dan potensi yang menjanjikan serta memainkan peran penting dalam perekonomian Indonesia (Fatimah et al., 2022). Untuk mendukung UMKM, pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah No. 7 Tahun 2021 yang mengemukakan kemudahan, perlindungan, serta pemberdayaan UMKM, pada 2 Februari 2021 (Pemerintah Indonesia, 2021).

Para pelaku usaha akan mengalami persaingan yang ketat pada era pasar bebas yang menuntut daya kompetitif dan penuh ketidakpastian (Rachmawati et al., 2023). Selain itu disrupsi dampak dari kemajuan teknologi juga telah memperketat persaingan bisnis (Sari et al., 2020). Sebagai upaya untuk untuk mmenumbuh-kembangkan UMKM diperlukan sumber daya manusia yang kompeten (Utami, 2022). Mengelola SDM atau karyawan dalam jumlah besar, bukan pekerjaan mudah bagi UMKM. Sistem manajemen yang baik diperlukan untuk memastikan hak dan kewajiban karyawan terpenuhi. Sistem manajemen yang baik, termasuk mempraktikkan keadilan organisasi, dapat membuat karyawan loyal dan memiliki sikap kerja yang baik (Soegandhi, 2013). Dalam hal ini, loyalitas dapat artikan sebagai saling mengenal dalam kelompok besar, memiliki rasa memiliki yang kuat, memiliki banyak rekan kerja di perusahaan, dan membangun koneksi pribadi di luar pekerjaan mereka (Martiw, 2012).

Keadilan organisasi (*organizational justice*) adalah faktor krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi (Prativi & Yulianti, 2020). Keadilan organisasi adalah persepsi keadilan dari seseorang mengenai keputusan yang dibuat oleh atasannya (Colquitt, 2001; Colquitt et al., 2015). Keadilan organisasi mencakup keadilan distributif dan keadilan prosedural. Keadilan distributif adalah keadilan yang mengacu pada keadilan hasil atau hak. Artinya, karyawan seharusnya dibayar sesuai dengan apa yang telah mereka lakukan atau berikan kepada perusahaan (Hidayah, 2014). Keadilan prosedural adalah suatu persepsi keadilan terhadap prosedur yang diterapkan untuk menciptakan suatu keputusan sehingga menimbulkan rasa percaya pada anggota organisasi bahwa mereka terlibat didalamnya (Colquitt et al., 2015).

Penelitian ini bertujuan untuk memahami dampak keadilan distributif dan prosedural terhadap loyalitas karyawan dan komitmen mereka kepada UMKM tempat mereka bekerja. Sudah cukup banyak penelitian tentang dampak keadilan distributif dan prosedural terhadap loyalitas karyawan dan komitmen mereka kepada organisasi (Ahmad & Rochimah, 2019; Damayanti et al., 2022). Namun, kami tidak menemukan penelitian serupa dalam konteks UMKM. Penelitian-penelitian tersebut pada umumnya memilih organisasi/perusahaan yang dapat dianggap sudah mapan (Bakhshi et al., 2009; Karim & Rehman, 2012; Putra & Indrawati, 2018; Ravangard et al., 2013). Studi tentang pengaruh keadilan terhadap loyalitas dan komitmen karyawan dalam konteks UMKM akan memperkaya literatur tentang efek keadilan organisasi. Secara praktis, temuan penelitian memberikan pemahaman kepada pelaku UMKM agar mereka dapat lebih memperhatikan penerapan keadilan prosedural dan keadilan distributif dalam mengelola usahanya.

TINJAUAN PUSTAKA

Keadilan Distributif

Keadilan distributif merupakan penilaian dari karyawan terhadap keadilan atas timbal balik yang diberikan oleh organisasi kepada mereka (Alotaibi, 2001). Keadilan distributif sering kali dinilai berdasarkan keadilan hasil. Misalnya, karyawan harus diberi gaji sesuai dengan pendapatan dan pengeluarannya, dibandingkan dengan referensi lain (Gilliland, 1994). Adalah kesejahteraan yang menjadi tujuan keadilan distributif, seperti kesejahteraan tubuh, jiwa, finansial, dan sosial. Distribusi umumnya terkait dengan sumber daya, kompensasi, atau tunjangan. Distribusi berdasarkan kebutuhan secara teoritis menyatakan bahwa pendapatan karyawan yang terkait dengan pekerjaannya dipengaruhi oleh kebutuhannya. Semakin banyak kebutuhan mereka, semakin tinggi pendapatan (Beugre, 1998). Sementara itu, Colquitt (2001) menyatakan bahwa keadilan distributif mengacu pada output yang dapat diterima untuk pekerjaan yang diberikan. Secara umum, keadilan distributif berkaitan dengan kesejahteraan karyawan sebagai imbalan atas pekerjaannya, yaitu kompensasi material untuk mendukung kebutuhan ekonomi karyawan.

Collquit (2001) menyatakan ada tiga aspek mendasar dalam keadilan distributif: equity, equality, dan needs. Equity mengacu pada penghargaan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kontribusinya terhadap perusahaan, sementara equality merupakan pemberian kompensasi yang adil dan setara di antara karyawan. Sementara itu, needs menyangkut pemberian tunjangan yang memadai bagi karyawan untuk memenuhi kebutuhan pribadi mereka. Hidayah (2014) mengemukakan bahwa keadilan distributif merupakan suatu persepsi dari karyawan terhadap nilai yang dapat mereka terima berdasarkan hasil atau situasi/barang yang dapat merubah kesejahteraan mereka. Keadilan distributif bisa dicapai jika ada keseimbangan antara penerimaan dan pemasukan yang sama dari dua orang. Demikian pula, Hwei dan Santosa (2012) menyatakan bahwa keadilan distributif berasal dari hasil yang diterima. penelitian.

Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural terjadi ketika proses pengambilan keputusan dilakukan sesuai dengan sejumlah aturan tertentu (Zapata-Phelan et al., 2009). Leventhal (1980) menyatakan bahwa keadilan prosedural harus terikat oleh informasi yang akurat, konsisten baik secara individu maupun dari waktu ke waktu, tidak memihak, dapat memberikan kesempatan untuk koreksi, dapat mewakili kelompok inti, dan memenuhi standar etika yang berlaku. Keadilan prosedural lebih menekankan pada pemberian kesempatan bagi individu untuk ikut serta pada dinamika pengambilan keputusan, baik dengan diberikan hak suara atau hak bicara, dan kontrol atas hasil akhir (Walker & Thibaut, 1978). Adanya prosedur pengambilan keputusan dalam suatu organisasi memungkinkan individu yang dipengaruhi keputusan tersebut dapat dengan mudah melihat penyimpangan jika keputusan diambil tidak mengikuti prosedur (Zapata-Phelan et al., 2009). Dalam hal teori keadilan, pelanggaran aturan dalam keadilan prosedural dianggap melanggar "prinsip moral dasar" (Folger & Cropanzano, 2001). Keadilan prosedural merupakan persepsi keadilan yang terkait dengan tata cara pengambilan keputusan untuk memastikan semua anggota organisasi terlibat (Colquitt, 2001; Colquitt et al., 2001; Leventhal, 1980; Lind & Tyler, 1988). Para sarjana mengidentifikasi beberapa indikator keadilan prosedural: kontrol keputusan, konsistensi, minim bias, tepat sasaran, dapat dikoreksi, representatif, dan etis.

Loyalitas Kerja

Menurut Soegandhi (2013), karyawan yang loyal kepada perusahaan mereka cenderung lebih giat dalam bekerja dan beraktivitas, serta puas dengan pekerjaan mereka. Hasibuan (2008) mengemukakan loyalitas kerja sebagai salah satu indikator penilaian kepada karyawan yang meliputi kebersediaan mereka pada jabatan, pekerjaan, dan organisasi. Kebersediaan ini ditunjukkan dalam kesetiaan karyawan untuk membela dan melindungi organisasi di dalam maupun di luar tanggung jawab kerja dari pihak-pihak yang merugikan (Efriyanti, 2018). Karyawan yang memiliki keinginan untuk menata karirnya di perusahaannya dan timbulnya rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan merupakan karyawan yang loyal terhadap perusahaan (Loviana, 2021). Steers dan Porter (1983) mengungkapkan ada empat faktor yang dapat merubah loyalitas kerja: tipe individu, tipe pekerjaan, tipe desain perusahaan, dan sikap terhadap pekerjaan.

Komitmen Organisasi

Hwei dan Santosa (2012) mengemukakan komitmen terhadap organisasi ialah suatu keadaan psikologis seseorang yang terhubung dengan keyakinan, dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan, sasaran, dan norma-norma organisasi, serta keinginan yang kuat untuk terlibat demi organisasi dan tetap sebagai anggota organisasi. Seorang karyawan dengan komitmen tinggi dapat dicirikan dengan memiliki keinginan bekerja keras untuk nilai-nilai tertentu (Muhyi, 2021). Anisa dan Martono (2019) menganggap bahwa komitmen terhadap organisasi didefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu dalam organisasi tertentu. Komitmen dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan dan manajer dalam organisasi atau tempat kerja mereka (Colquitt et al., 2015). Meyer dan Allen (1997) menjelaskan bahwa komitmen afektif adalah hubungan emosional anggota dengan organisasi mereka, sementara komitmen berkelanjutan adalah tentang kesadaran anggota bahwa mereka akan menderita kerugian jika mereka meninggalkan organisasi. Komitmen normatif adalah hubungan keterikatan untuk tetap berada dalam organisasi. Riwukore et al. (2022) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan sikap dari karyawan yang setia pada organisasi dan bersedia memberikan manfaat pada organisasi.

Pengaruh Keadilan Distributif dengan Loyalitas Kerja

Loyalitas dapat muncul jika perusahaan berhasil memberikan imbalan yang dapat memenuhi kebutuhan karyawan. Pemberian imbalan oleh perusahaan kepada karyawan yang memungkinkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan mereka merupakan indikator praktik keadilan distributif (Martiwati, 2012). Pemberian upah/gaji yang layak dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja (Putra & Sriathi, 2018) dan tindakan ini juga akan berujung pada terbentuknya loyalitas dari karyawan (Pitoy et al., 2020). Penelitian serupa yang dilakukan oleh Saksono et al. (2022) pada PT. TELKOM Grapari di Malang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan. Dari uraian di atas dapat dibuatkan hipotesis untuk konteks UMKM sebagai berikut:

H1: keadilan distributif berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan UMKM.

Pengaruh Keadilan Prosedural dengan Loyalitas Kerja

Salah satu aspek loyalitas kerja yang terdapat dalam diri individu adalah taat terhadap aturan (Loviana, 2021). Oleh karena itu, setiap individu diwajibkan untuk

mematuhi peraturan yang telah disepakati. Selain itu, kebijakan yang ditentukan di perusahaan untuk mempermudah jalannya pelaksanaan tugas oleh pimpinan perusahaan harus ditaati dan dilaksanakan dengan baik (Soegandhi, 2013). Damayanti et al. (2022) menyatakan bahwa penerapan keadilan prosedural dalam organisasi meningkatkan loyalitas karyawan. Hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Ahmad dan Rochimah (2019) di Universitas Islam As-Syafi'iyah juga menyatakan loyalitas karyawan meningkat seiring dengan penerapan keadilan prosedural dalam organisasi. Dari uraian ini, dapat dibuatkan hipotesis untuk konteks UMKM sebagai berikut:

H2: keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan UMKM.

Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural dengan Loyalitas Kerja

Melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan merupakan salah satu makna dari keadilan prosedural. Praktik ini akan bersinggungan dengan faktor karakteristik desain perusahaan yang menyebabkan loyalitas kerja (Soegandhi, 2013). Keadilan distributif juga dapat tercermin dari adanya pemberian upah yang adil kepada karyawan. Tentu tindakan ini juga akan meningkatkan munculnya karakteristik positif perusahaan yang merupakan salah satu faktor yang dapat menimbulkan loyalitas (Soegandhi, 2013). Hasil penelitian sebelumnya dalam konteks BUMN dan universitas memperlihatkan bahwa praktik keadilan distributif dan keadilan prosedural secara bersamaan memberikan pengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan (Ahmad & Rochimah, 2019; Damayanti et al., 2022). Maka dari itu, dapat dibuatkan hipotesis dalam konteks UMKM sebagai berikut:

H3: keadilan prosedural dan keadilan distributif secara bersamaan berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan.

Pengaruh Keadilan Distributif dengan Komitmen Organisasi

Persepsi keadilan dari karyawan dapat muncul saat pendistribusian sumber daya dalam perusahaan dilakukan secara adil (Fischer & Smith, 2004). Pendistribusian sumber daya melalui pemberian upah/gaji yang dianggap layak akan memberikan persepsi karyawan bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh perusahaan (Budiarto & Wardani, 2005). Penelitian sebelumnya dalam konteks universitas dan persewaan terbatas memperlihatkan karyawan yang memiliki persepsi keadilan distributif yang tinggi juga memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi (Afuan, 2020; Ravangard et al., 2013; Yusan, 2012). Maka, dengan menerapkan keadilan distributif dengan baik, organisasi dapat meningkatkan komitmen karyawannya terhadap organisasi. Dari uraian ini, dapat dibuatkan hipotesis untuk konteks UMKM sebagai berikut:

H4: keadilan distributif berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

Pengaruh Keadilan Prosedural dengan Komitmen Organisasi

Adanya kesempatan yang diberikan oleh perusahaan kepada anggotanya dalam mengambil keputusan akan memberikan persepsi kepada setiap anggota bahwa mereka merasa diperlakukan secara adil secara prosedural (Budiarto & Wardani, 2005). Fischer (2004) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi dapat dibentuk dengan menerapkan prinsip-prinsip keadilan di perusahaan. Ketika karyawan menganggap adanya keadilan prosedural yang tinggi di tempat mereka bekerja, karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaannya (Anisa &

Martono, 2019). Peneliti sebelumnya pada sektor publik dan perhotelan juga memperlihatkan bahwa penerapan keadilan prosedural yang baik oleh organisasi menimbulkan keinginan bagi karyawan untuk tetap bekerja pada organisasinya (Anisa & Martono, 2019; Budiarto & Wardani, 2005; Hwei & Santosa, 2012; Putra & Indrawati, 2018). Maka dari itu, dapat dirumuskan hipotesis dalam konteks UMKM sebagai berikut:

H5: keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural dengan Komitmen Organisasi

Fischer (2004) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi juga terbentuk melalui penerapan prinsip-prinsip kewajaran dalam perusahaan. Karyawan yang berhasil mendapatkan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan organisasi dan mendapat upah yang layak akan merasa lebih nyaman dalam bekerja (Bakhshi et al., 2009). Putra dan Indrawati (2018) juga menegaskan bahwa penerapan keadilan prosedural dan keadilan distributif dalam organisasi sangat efektif meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Hasil penelitian sebelumnya pada instansi pemerintahan, perhotelan, dan universitas juga berhasil menemukan hal yang sama, yaitu bahwa komitmen karyawan akan meningkat seiring peningkatan keadilan distributif dan prosedural dalam organisasinya (Bakhshi et al., 2009; Karim & Rehman, 2012; Putra & Indrawati, 2018; Ravangard et al., 2013). Maka, dibuatlah hipotesis dalam konteks UMKM berupa:

H6: Keadilan prosedural dan keadilan distributif secara bersamaan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif. Subyek penelitian ini adalah 23 UMKM yang tersebar di daerah Yogyakarta, Bali, dan Kalimantan Tengah. Jumlah responden 108 karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebar secara daring menggunakan Google-Form. Tiga wilayah berbeda dipilih untuk melihat adanya perbedaan tingkat loyalitas dan komitmen karyawan di daerah pariwisata dengan non-pariwisata seperti yang terjadi di Yogyakarta dan Bali dengan di Kalimantan Tengah. Responden didominasi oleh para perempuan sebesar 59,3%. Tingkat pendidikan responden didominasi oleh lulusan perguruan tinggi sebesar 43,7%. Dengan usia produktif dari 20-30 tahun paling banyak sejumlah 63,8%. Dan mereka semua lebih banyak bekerja selama kurang dari satu tahun. Karakteristik responden lebih lanjut dirangkum dalam Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik		Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	44	40,7%
	Perempuan	64	59,3%
	Total	108	100%
Pendidikan	SD	4	3,7%
	SMP	2	1,8%
	SMA/SMK/Sederajat	45	41,6%
	D1/D2/D3	10	9,2%
	S1 dan S2	47	43,7%
	Total	108	100%
Usia	Kurang dari 20 tahun	24	22,2%
	20-30 tahun	69	63,8%
	30-40 tahun	11	10,3%
	Lebih dari 40 tahun	4	3,7%
	Total	108	100%
Lama Kerja	Kurang dari 1 tahun	67	62%
	1-3 tahun	23	21,2%
	3-5 tahun	10	9,2%
	Lebih dari 5 tahun	8	7,4%
	Total	108	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Kuisisioner Penelitian

Kuisisioner penelitian ini menggunakan alat ukur bersumber beberapa literatur sebelumnya dan dimodifikasi sesuai dengan kebutuhan studi ini. Kuisisioner disusun dalam bentuk 17 pernyataan. Variabel keadilan distributif dibuat 3 pernyataan. Keadilan prosedural disusub dalam 6 pernyataan bersumber dari penelitian dilakukan oleh Dewi dan Sudibya (2016). Variabel loyalitas kerja digunakan 5 pernyataan bersumber dari penelitian dilakukan oleh Soegandhi (2013). Variable komitmen organisasi digunakan dari sumber penelitian oleh Riwukre et al.. (2022) dengan menyertakan 3 pernyataan. Tabel 2 menggambarkan pernyataan dari setiap variabel. Selanjutnya kuisisioner menggunakan skala 1-5. Skala 1 (sangat tidak setuju), skala 2 (tidak setuju), skala 3 (netral), skala 4 (setuju), dan skala 5 (sangat setuju).

Teknik Analisis

Teknik analisis dilakukan pada penelitian dilakukan beberapa tahap. Tahap pertama dianalisis korelasi antar variabel. Bilamana terjadi korelasi yang cukup kuat antar variabel, maka langkah selanjutnya dilakukan regresi linier hierarkis. Regresi linier hierarkis digunakan untuk memperoleh nilai pengaruh dari masing-masing variabel bebas (prediktor) terhadap variabel terikat, ketika dilakukan uji model secara bertahap. Regresi linear hierarkis juga memungkinkan diketahui pengaruh seluruh variabel secara bersamaan (Allen et al., 2014). Data diolah dengan menggunakan SPSS 26.0. Keterbatasan hasil yang diperoleh pada penelitian sebelumnya dengan analisis regresi linear hierarkis dan umumnya seluruh variabel langsung dimasukkan dalam model (Damayanti et al., 2022; Putra & Indrawati, 2018; Soegandhi, 2013)..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Analisis deskripsi setiap pertanyaan kuisisioner pada jawabanresponden merujuk pada Sugiyono (2013). Analisis deskriptif tingkat persepsi responden terhadap variabel penelitian dengan skala 1-5 dapat dibagi dalam interval berikut: 1,00-1,80 (Sangat rendah); 1,81-2,60 (Rendah); 2,61-3,40 (Cukup tinggi); 3,41-4,20 (Tinggi);

4,21-5,00 (Sangat tinggi). Nilai rata-rata (mean) dari dua jenis keadilan, persepsi keadilan prosedural (4,03/Tinggi) lebih tinggi dari pada keadilan distributif (3,89/Tinggi). Ini menunjukkan bahwa pengimplementasian keadilan prosedural pada UMKM lebih baik daripada keadilan distributif. Selain itu mean loyalitas kerja (3,86/Tinggi) juga terlihat lebih tinggi dari pada komitmen organisasi (3,59/Tinggi). Ini juga dapat menginformasikan bahwa karyawan pada UMKM lebih dapat loyal terhadap pekerjaannya daripada berkomitmen dengan tempatnya bekerja. Meskipun standar deviasi dari setiap butir jawaban cukup variatif, Cronbach alpha setiap konstruk cukup reliabel (lebih dari 0,7).

Tabel 2. Pernyataan, statistik deskriptif, dan reliabilitas

Variabel	Mean	Std.Dev	α
Keadilan Distributif (KD)			
Gaji yang saya miliki saat ini dapat membiayai kebutuhan sehari-hari. (KD1)	3.84	1.024	
Gaji yang saya dan karyawan lain terima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. (KD2)	4.03	0.956	
Perusahaan memberikan upah yang setara di antara sesama karyawan lainnya. (KD3)	3.81	1.024	
Total	3.89	0.85	.809
Keadilan Prosedural (KP)			
Saya dapat menyatakan pandangan atau kritik terhadap peraturan yang ada di tempat saya bekerja. (KP1)	4.04	0.950	
Sebagai karyawan, saya dapat mengawasi penerapan aturan yang berlaku. (KP2)	4.08	0.938	
Tempat kerja saya sekarang menerapkan aturan secara konsisten. (KP3)	4.07	0.893	
Peraturan-peraturan di tempat saya bekerja sekarang dibuat berdasarkan informasi yang akurat. (KP4)	3.98	0.875	
Setiap karyawan di tempat saya bekerja tersebut dapat mengajukan keberatan terkait penerapan peraturan di tempat kerja. (KP5)	3.88	1.053	
Peraturan-peraturan di tempat saya bekerja menjunjung tinggi standar moral etika. (KP6)	4.14	0.894	
Total	4.03	0.75	.890
Loyalitas Kerja (LK)			
Saya berniat untuk bekerja di tempat kerja sekarang hingga sisa karier saya. (LK1)	3.43	1.232	
Saya memiliki pengetahuan yang baik tentang tempat saya bekerja, termasuk bagaimana kegiatan usaha berjalan dan dikelola. (LK2)	4.02	0.911	
Saya adalah bagian tak terpisahkan dari bisnis tempat saya bekerja sekarang dan memiliki andil penting bagi kemasujuannya. (LK3)	3.73	1.114	
Saya berusaha menjaga citra bisnis tempat saya bekerja sekarang dan memberikan saran yang membangun bagi bisnis tersebut. (LK4)	4.12	0.907	
Saya senang saat menceritakan apa yang saya lakukan dan apa yang terjadi di tempat saya bekerja sekarang. (LK5)	4.01	1.004	
Total	3.86	0.81	.832
Komitmen Organisasi (KO)			
Saya terikat secara emosional pada organisasi di tempat saya bekerja. (KO1)	3.53	1.179	
Saya tidak tertarik pada tawaran tempat bekerja lain yang mungkin lebih baik dari tempat saya bekerja sekarang. (KO2)	3.39	1.1175	
Saya menganggap tempat saya bekerja saat ini adalah yang terbaik. (KO3)	3.85	0.955	
Total	3.59	0.90	.749

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Tabel 3 memperlihatkan korelasi antar variabel memberikan hasil positif dan signifikan. Korelasi antara keadilan distributif dengan loyalitas kerja dan komitmen organisasi lebih rendah daripada keadilan prosedural terhadap kedua variabel bebas (predictor) yang sama. Namun seluruh korelasi tersebut signifikan. Hasil ini mendukung hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Tabel 3. Statistik Korelasi Antar Variabel

	KD	KP	LK	KO
KD	-	.593**	.579**	.524**
KP	.593**	-	.765**	.605**
LK	.579**	.765**	-	.699**
KO	.524**	.605**	.699*	-

*p <.05; **p < .01. Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Keadilan distributif berkorelasi positif dan signifikan dengan loyalitas kerja ($r(106)=.579$, $p<.01$). Demikian pula, keadilan prosedural berkorelasi positif dan signifikan dengan loyalitas kerja ($r(106)=.765$, $p<.01$). Sementara itu, keadilan distributif dan keadilan prosedural juga berkorelasi positif dan signifikan dengan komitmen terhadap organisasi, dengan koefisien korelasi secara berturut-turut $r(106)=.524$, $p<.01$ dan $r(106)=.605$, $p<.01$. Korelasi kedua keadilan ini dengan loyalitas kerja lebih kuat dibandingkan korelasi mereka dengan komitmen organisasi sebagaimana tampak dalam koefisien korelasi mereka. Namun, apakah kedua praktik keadilan distributif dan prosedural secara bersamaan berpengaruh terhadap loyalitas kerja dan komitmen terhadap organisasi? Lalu seberapa besar pengaruh mereka? Untuk mengetahui hal itu, diperlukan analisis regresi linier berganda hirarkis

Analisis Regresi Berganda Hirarkis

Analisis regresi berganda hirarkis ditunjukkan pada Tabel 4.. Variabel dependent meliputi loyalitas kerja dan komitmen organisasi. Tahapan dalam analisis regresi berganda hirarkis dapat dilakukan langkah sebagai berikut. Langkah pertama dimasukkan semua variable control kedalam model. Langkah kedua dimasukkan keadilan distributif pada model kedua. Langkah ketiga keadilan prosedural dimasukkan kedalam model. Regresi pada variable dependen loyalitas kerja pada langkah pertama menjelaskan tentang pengaruh variabel kontrol terhadap loyalitas kerja. Variable kontrol yang dimasukkan dalam model ini adalah usia, gender, pendidikan, dan lama kerja; semuanya tidak ada yang berpengaruh signifikan. Nilai R^2 pada regresi langkah pertama, tampak bahwa model ini tidak signifikan dan menjelaskan hanya 6% variasi skor loyalitas kerja, $R^2 = .060$, $F(4, 104) = 1.619$, $p = n.s$. Variasi skor loyalitas kerja sisanya (94%) dijelaskan oleh faktor lain di luar variabel kontrol ini. sisanya oleh faktor lain.

Regresi pada variabel dependen loyalitas kerja pada langkah pertama menjelaskan tentang pengaruh variabel kontrol terhadap loyalitas kerja. Variable kontrol yang dimasukkan dalam model ini adalah usia, gender, pendidikan, dan lama kerja; semuanya tidak ada yang berpengaruh signifikan. Nilai R^2 pada regresi langkah pertama, tampak bahwa model ini tidak signifikan dan menjelaskan hanya 6% variasi skor loyalitas kerja, $R^2 = .060$, $F(4, 104) = 1.619$, $p = n.s$. Variasi skor loyalitas kerja sisanya (94%) dijelaskan oleh faktor lain di luar variabel kontrol ini. sisanya oleh faktor lain.

Pada langkah kedua, keadilan distributif dimasukkan sebagai variable prediktor. Pengaruh keadilan distributif terhadap loyalitas terlihat signifikan ($\beta = .549$, $p < .01$) yang membuat model kedua signifikan dan kemampuan menjelaskan loyalitas kerja meningkat 30,5%, $\Delta R^2 = .305$, $\Delta F(5, 103) = 48.554$, $p < 0.1$. Hasil ini dapat mendukung hipotesis pertama yang menyatakan keadilan distributif berpengaruh terhadap

loyalitas kerja karyawan. H1 dapat diterima. Gabungan variabel kontrol dan keadilan distributif pada model kedua ini dapat menjelaskan 36,5 variasi skor loyalitas kerja, $R^2 = .365$, $F(5,103) = 11.610$, $p < 0.1$. Variasi skor loyalitas kerja sisanya (63,5%) dijelaskan oleh faktor lain di luar model ini. Pada model ini variabel kontrol tetap tidak memiliki pengaruh yang signifikan.

Pada langkah ketiga, keadilan prosedural ditambahkan sebagai variabel prediktor. Keadilan prosedural berpengaruh signifikan ($\beta = 715$, $p < .01$) terhadap loyalitas kerja dan meningkatkan kemampuan model ketiga menjelaskan loyalitas kerja sebesar 26,3%, $\Delta R^2 = .263$, $\Delta F(6,102) = 70.524$, $p < 0.1$. Hasil ini mendukung hipotesis kedua yang menyatakan keadilan prosedural berpengaruh terhadap loyalitas kerja. Dengan demikian, H2 terbukti. Secara keseluruhan, gabungan variabel kontrol, keadilan distributif dan keadilan prosedural pada model ketiga ini mampu menjelaskan variabilitas skor loyalitas kerja sebesar 62,8%, $R^2 = .628$, $F(6,102) = 28.088$, $p < 0.1$. Sementara itu, faktor lain di luar model menjelaskan 37,2% sisa variabilitas skor loyalitas kerja. Hasil langkah ketiga ini juga dapat mendukung hipotesis ketiga yang menyatakan keadilan prosedural dan keadilan distributif secara bersamaan berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan. Hipotesis H3 dapat diterima. Keterbaruan hasil menunjukkan bahwa pengaruh variabel keadilan distributif mengalami penurunan skor menjadi ($\beta = 176$, $p < .05$) dan variabel kontrol pendidikan menjadi satu-satunya variabel kontrol yang memiliki pengaruh signifikan ($\beta = 110$, $p < .05$).

Langkah yang sama dilakukan pada variabel dependen komitmen terhadap organisasi untuk menguji regresi berganda hirarkis. Langkah pertama dimasukan semua variabel kontrol dan hasilnya tidak ada variabel yang berpengaruh signifikan. Model pertama mampu menjelaskan komitmen terhadap organisasi sebesar 6,5%, $R^2 = .065$, $F(4,104) = 1.777$, $p = n.s.$ Dan faktor lain menjelaskan variabilitas skor loyalitas kerja sisanya, sebesar 93,5%.

Keadilan distributif dimasukan pada langkah kedua sebagai variabel prediktor. Keadilan distributif memberikan pengaruh yang signifikan ($\beta = 522$, $p < .01$) terhadap komitmen organisasi dan membuat kemampuan model menjelaskan variabilitas komitmen organisasi meningkat sebesar 22,5%, $\Delta R^2 = .225$, $\Delta F(5,103) = 32.060$, $p < 0.1$. Hasil ini mendukung hipotesis keempat bahwa keadilan distributif berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Secara keseluruhan, variabel kontrol dan variabel keadilan distributif pada model ini mampu menjelaskan 29% variabilitas skor komitmen organisasi, $R^2 = .290$, $F(5,103) = 8.226$, $p < 0.1$. Sementara itu, 71% variabilitas sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model.



Tabel 4. Hasil Regresi Berganda Hirarkis

Prediktor	Variabel Dependen - Loyalitas Kerja β	Variabel Dependen – Komitmen Organisasi B
Langkah 1 – Variabel Kontrol		
(Konstanta)	3.570	3.155
Usia	.009	.006
Gender	-.141	.025
Pendidikan	.016	.035
Lama kerja	.051	.070
R^2	0.060	.065
Langkah 2 – Variabel Prediktor 1		
(Konstanta)	1.600	1.282
Usia	.007	.004
Gender	-.252	-.080
Pendidikan	.035	.053
Lama kerja	.001	.030
Keadilan distributif	.549**	.522**
<i>Change of R²</i>	.305**	.225**
R^2	.365**	.290**
Langkah 3 – Variabel Prediktor 2		
(Konstanta)	.090	.091
Usia	-.004	-.005
Gender	-.057	.073
Pendidikan	.110*	.112
Lama kerja	.011	.038
Keadilan distributif	.176*	.228*
Keadilan prosedural	.715**	.564**
<i>Change of R²</i>	.263**	.133**
R^2	.628**	.424**

* $p < .05$; ** $p < .01$. Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Pada langkah ketiga, dimasukkan keadilan prosedural sebagai variabel prediktor. Hasilnya, variabel keadilan prosedural berpengaruh signifikan pada komitmen terhadap organisasi ($\beta = 564$, $p < .01$) dan meningkatkan kemampuan model menjelaskan variabilitas skor komitmen organisasi meningkat sebanyak 13,3%, $\Delta R^2 = .113$, $\Delta F (6, 102) = 23.144$, $p < 0.1$. Hasil ini mendukung hipotesis kelima yang menyatakan keadilan prosedural berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hipotesis kelima dapat diterima. Secara keseluruhan, model ini mampu menjelaskan 42,4% variabilitas komitmen terhadap organisasi, $R^2 = .424$, $F (6, 102) = 12.256$, $p < 0.1$; sementara 57,6 variabilitas sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Hasil ini juga mendukung hipotesis keenam yang menyatakan keadilan prosedural dan keadilan distributif secara bersamaan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Maka, H6 terbukti. Pada model ini variabel kontrol pendidikan tidak lagi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen terhadap organisasi.

Secara keseluruhan, analisis regresi hirarkis pada berbagai model di atas menunjukkan bahwa pengaruh gabungan variabel kontrol, keadilan distributif dan keadilan prosedural pada loyalitas kerja model lebih besar daripada pengaruh mereka pada komitmen terhadap organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan perlakuan adil dalam organisasi untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan lebih tinggi dari kemampuan mereka untuk

meningkatkan komitmen terhadap organisasi. Dengan kata lain, penerapan perlakuan adil dalam organisasi lebih kuat mendorong karyawan untuk menjaga citra organisasinya daripada menimbulkan persepsi bahwa organisasinya adalah tempat terbaik di mana mereka ingin bekerja terus di situ.

Pembahasan

Hasil studi ini sejalan dengan penelitian sebelumnya bahwa bukti empiris dalam konteks UMKM ditemukan keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan pada loyalitas kerja dan komitmen terhadap organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya pada konteks non-UMKM yang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh signifikan terhadap loyalitas (Putra & Sriarthi, 2019; Saksono et al., 2022). Keadilan prosedural yang berpengaruh signifikan pada konteks UMKM ini juga mendukung hasil penelitian Soegandhi et al., 2013. Selain itu, hasil saat kedua keadilan ini mempengaruhi positif signifikan secara bersamaan terhadap loyalitas juga mendukung penelitian sebelumnya (Ahmad dan Rochimah 2019; Damayanti et al. 2022).

Hasil dari penelitian tentang pengaruh keadilan distributif pada komitmen terhadap organisasi pada konteks UMKM ini juga serupa dalam menemui kesamaan dengan hasil studi sebelumnya (Aufan, 2020; Ravangard et al., 2013; Yusa, 2012) yang memperlihatkan pengaruh positif dan signifikan keadilan distributif pada komitmen terhadap organisasi. Demikian pula, pengaruh keadilan prosedural terhadap loyalitas pada konteks UMKM ini juga selaras dengan temuan penelitian sebelumnya yang memperlihatkan hasil pengaruh positif dan signifikan praktik keadilan prosedural terhadap loyalitas pada konteks organisasi besar (Anisa & Martono, 2019; Budiarto & Wardani, 2005; Darsana & Putra, 2017; Hwei & Santosa, 2012; Raza et al., 2013;). Penelitian sebelumnya yang banyak dilakukan pada sektor non-UMKM (Bakshi et al., 2009; Karim & Rehman, 2012; Putra & Indrawati, 2018; Ravangard et al., 2013; She & Elisabeth, 2012) juga memperlihatkan hasil serupa dengan penelitian kami tentang pengaruh positif dan signifikan keadilan distributif dan keadilan prosedural secara bersamaan terhadap loyalitas.

Penelitian ini memberikan implikasi praktis untuk para pelaku UMKM dalam mengembangkan usahanya. UMKM yang biasanya belum memiliki manajemen sumber daya manusia yang mumpuni maka diperlukan perlakuan yang adil terhadap para karyawannya. Perlakuan adil ini dapat berupa memberikan kesempatan terlibat dalam pengambilan keputusan (keadilan prosedural) dan memberikan mereka upah/gaji yang sesuai dengan porsi kerjanya (keadilan distributif). Tindakan ini merupakan salah satu penerapan keadilan organisasional yang dapat mendorong terciptanya rasa loyal dari diri karyawan. Karyawan yang merasa loyal akan dapat memberikan kinerja yang optimal, tentu dengan kinerja yang optimal ini akan berdampak positif terhadap UMKM itu sendiri.

Pengaruh keadilan distributif terhadap loyalitas dan komitmen lebih tinggi dari pada keadilan prosedural. Artinya, bagi karyawan UMKM memperoleh gaji/upah yang layak dan perlakuan adil dengan pola bagi hasil sesuai dengan aturan lebih penting dibandingkan kesempatan terlibat dalam dinamika pengambilan keputusan organisasi oleh atasan. Dengan demikian, pelaku usaha UMKM perlu memperhatikan standar gaji/upah dari setiap karyawannya. Pemberian gaji/upah merupakan salah satu kewajiban pokok organisasi yang harus dipenuhi kepada para karyawannya. Pemberian gaji/upah tersebut juga harus layak dan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan. Selain itu, tingkat upah/gaji antar karyawan juga harus diperhatikan jumlahnya. Karena persepsi perlakuan tidak adil pada karyawan dapat timbul saat karyawan mengetahui jika jumlah gaji/upah yang diterimanya tidak sama dengan gaji/upah yang diterima rekan kerjanya, padahal mereka mengerjakan pekerjaan yang sama.

Jika pemenuhan standar gaji/upah yang layak sudah dapat dipenuhi, para pelaku UMKM dapat mulai mempertimbangkan penerapan keadilan prosedural yang lebih menyeluruh. Keadilan prosedural ini lebih menyakut pemberian kesempatan untuk terlibat dalam

pengambilan keputusan dan pembuatan aturan yang menitikberatkan pada etika. Keadilan prosedural dapat dipraktikkan saat rapat dalam organisasi. Pada hasil analisis ditemukan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja saat adanya praktik keadilan prosedural. Ini menunjukkan bahwa, karyawan dengan tingkat pendidikan semakin tinggi mampu semakin loyal pada pekerjaannya jika diberikan kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan organisasi. Dapat dikatakan bahwa orang yang berpendidikan lebih loyal karena merasa dianggap dan diperlukan dalam proses-proses krusial organisasi. Ini menimbulkan semacam pengakuan dari organisasi jika orang-orang ini dianggap penting. Dengan begitu, mereka akan membalas pengakuan tersebut dengan lebih loyal dengan pekerjaannya dan menjaga citra organisasinya.

SIMPULAN

Penelitian ini telah menguji dampak dampak keadilan prosedural dan keadilan distributif pada loyalitas kerja dan komitmen organisasi dalam konteks UMKM. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa, pada konteks UMKM, keadilan prosedural dan distributif berpengaruh positif dan signifikan pada loyalitas kerja dan komitmen organisasi. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa efek positif dari praktik keadilan prosedural dan distributif terhadap loyalitas dan komitmen organisasi secara empiris pada UMKM. Hasil studi memiliki keterbatasan, karena penelitian dilakukan pada 23 UMKM pada tiga wilayah berbeda. Peneliti selanjutnya diperlukan penelitian yang lebih luas pada UMKM seluruh Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Afuan, M. (2020). Determinasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi: Keadilan Distributif Dan Keadilan Interaksional (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1), 331–346.
- Ahmad, M., & Rochimah, H. (2019). Budaya Organisasi Dan Keadilan Organisasi Dalam Loyalitas Dosen Di Universitas Islam As-Syafi'iyah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 26(1), 98–107.
- Allen, P., Bennett, K., & Heritage, B. (2014). *SPSS statistics version 22: A practical guide*. Cengage Learning Australia.
- Alotaibi, A. G. (2001). Antecedents of organizational citizenship behavior: A study of public personnel in Kuwait. *Public Personnel Management*, 30(3), 363–376.
- Amelia, A. (2022). Pengaruh Literasi Keuangan, Sikap Keuangan, dan Kepribadian terhadap Perilaku Pengelolaan Keuangan pada Pelaku UMKM Kelurahan Gedong, Jakarta Timur. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 12(1), 129–143.
- Anisa, M., & Martono, S. (2019). Increased Organizational Commitment through Transformational Leadership, Procedural Justice, Employee Engagement, and Work Environment. *Management Analysis Journal*, 8(3), 284–292.
- Bakhshi, A., Kumar, K., & Rani, E. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. *International Journal of Business and Management*, 4(9), 145–154.
- Beugre, C. D. (1998). *Managing fairness in organizations*. Greenwood Publishing Group.
- Budiarto, Y., & Wardani, R. P. (2005). Peran keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional perusahaan terhadap komitmen karyawan pada perusahaan (studi pada perusahaan X). *Jurnal Psikologi*, 3(2), 109–126.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment. *Organizational Behaviour*. McGraw-Hill Education. www.mhhe.com.
- Damayanti, S., Santoso, E., & Setiawan, F. (2022). Pengaruh Keadilan Organisasi, Lingkungan Kerja

- Fisik, Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo. *Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management*, 2(2), 487–501.
- Dewi, Antari, S., & Yuni, H. K. (2022). Peran Inovasi Produk dalam Memediasi Pengaruh Entrepreneurial Marketing Terhadap Daya Saing UMKM di Desa Petak Gianyar Bali. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 18(2), 94–101.
- Dewi, I. A. A. W., & Sudibya, I. G. A. (2016). *Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Udayana University.
- Efriyanti, F. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan CV.Sentra Komputer di Bandar Lampung. *Penelitian Mandiri Universitas Bandar Lampung*.
- Fatimah, A. N., Panggiarti, E. K., Astutik, E. P., & Suryatimur, K. P. (2022). Analisis Enterpreneurship dan Perencanaan Model Bagi Mahasiswa Serta Alumni Untuk Membentuk Pengusaha UMKM. *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(1), 67–76.
- Fischer, R., & Smith, P. B. (2004). Values and organizational justice: Performance-and seniority-based allocation criteria in the United Kingdom and Germany. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 35(6), 669–688.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (2001). Fairness theory: Justice as accountability. *Advances in Organizational Justice*, 1(1–55), 12.
- Gilliland, S. W. (1994). Effects of procedural and distributive justice on reactions to a selection system. *Journal of Applied Psychology*, 79(5), 691.
- Haryo, L. (2022). *Perkembangan UMKM sebagai Critical Engine Perekonomian Nasional Terus Mendapatkan Dukungan Pemerintah*.
- Hasibuan, M. S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Hidayah, S. (2014). Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan Bmt Hudatama Semarang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 20(35).
- Hwei, S., & Santosa, T. E. C. (2012). Pengaruh keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 9(2).
- Irawan, I. A., & Ghonisyah, G. A. A. (2023). Strategi Digitalisasi Pada UMKM Di Bidang Kuliner Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kota Tasikmalaya. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 19(1), 43–49.
- Irhamni, M. R., Nisa, M. A., Milakhunnisa, Y., & Hakim, D. L. (2023). Strategi usaha mikro kecil dan menengah dalam menghadapi inflasi (studi kasus pada warteg di kota semarang). *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 19(2), 105–115.
- Karim, F., & Rehman, O. (2012). Impact of job satisfaction, perceived organizational justice and employee empowerment on organizational commitment in semi-government organizations of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 3(4), 92.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In *Social exchange: Advances in theory and research* (pp. 27–55). Springer.
- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. Springer Science & Business Media.
- Loviana, A. E. (2021). Pengaruh Kompensasi, Manajemen Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada BPJS Ketenagakerjaan Medan. *Kumpulan Karya Ilmiah Mahasiswa Fakultas Sosial Sains*, 1(01).
- Martiwi, R. T. (2012). *Faktor–Faktor Penentu yang Mempengaruhi Loyalitas Kerja Karyawan*.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage publications.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.
- Muhyi, H. A. (2021). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Pengurus Koperasi Di Kota Sukabumi, Jawa Barat. *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(1), 53–65.
- Pemerintah Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 07 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*. 086507, 1–121. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/161837/pp-no-7-tahun-2021>

- Pitoy, T. I., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan (Studi Pada PT Midi Utama Indonesia Tbk. Branch Manado). *Productivity*, 1(4), 339–344.
- Powell, D. M., & Meyer, J. P. (2004). Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 157–177.
- Prativi, A. Y., & Yulianti, P. (2020). Pengaruh Organizational Justice terhadap Employee Engagement melalui Organizational Identification. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 10(1), 128–145.
- Putra, I. G. E. S. M., & Indrawati, A. D. (2018). *Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Di Hotel Rama Phala Ubud*. Udayana University.
- Putra, & Sriathi, A. A. A. (2018). *Pengaruh lingkungan kerja, stres kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan*. Udayana University.
- Rachmawati, F. F., Sudarno, S., & Sabandi, M. (2023). Pengaruh Literasi Keuangan dan Lingkungan Sosial Dimoderasi Tingkat Pendidikan Terhadap Penggunaan QRIS Pada Pelaku UMKM Di Kota Surakarta. *Jurnal Ekonomi Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 11(1), 21–36.
- Ravangard, R., Sajjadnia, Z., & Ansarizade, N. (2013). Study of the effects of perceived organizational justice and its components on organizational commitment of administrative and financial employees of Shiraz University of Medical Sciences general hospitals in 2012. *Archives of Pharmacy Practice*, 4(1), 36–43.
- Riwukore, J. R., Marnisah, L., & Habaora, F. (2022). Employee performance analysis based on the effect of discipline, motivation, and organizational commitment at the Regional Secretariat of the Kupang City Government. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 12(1), 76–99.
- Saksono, Y., Viviani, E. R., Sunyoto, D., & Kalijaga, M. A. (2022). Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Organizational Citizenship Behavior dan Loyalitas Karyawan PT.Telkom Grapari Malang Jawa Timur. *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora*, 1(8), 1725–1738.
- Sari, S. M., Yunizar, Y., & Sartika, D. (2020). Penentu Keunggulan Bersaing Pada UMKM: Apakah Kompetensi Digital dan Orientasi Kewirausahaan Penting? *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(1), 63–72.
- Soegandhi, V. M. (2013). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*, 1(1), 808–819.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1983). Employee commitment to organizations. *Motivation and Work Behavior*, 99, 441–451.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Utami, K. S. (2022). Penguatan Strategi Pemasaran UMKM di masa Pandemi Covid-19: Studi Kasus Pelaku Usaha Tenun di Kabupaten Kulon Progo. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 11(2), 284–302.
- Walker, L., & Thibaut, J. (1978). A Theory of Procedure. *California Law Review*, 66, 544–545.
- Yusan, H. (2012). *Pengaruh persepsi tentang keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Garuda Indonesia (Persero)*.
- Zapata-Phelan, C. P., Colquitt, J. A., Scott, B. A., & Livingston, B. (2009). Procedural justice, interactional justice, and task performance: The mediating role of intrinsic motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 93–105.