

BAB 1

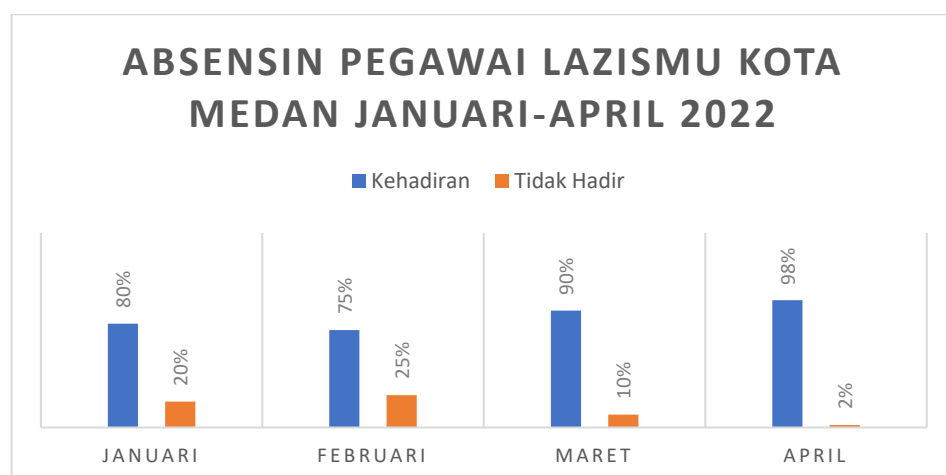
PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan pengawasan. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Dalam mencapai tujuan suatu perusahaan dalam bekerja di pengaruhi oleh banyak faktor, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah apabila kurang adanya keadilan dalam aktifitas kerja di perusahaan. Salah satu aspek dalam mengelola sumber daya manusia dalam perusahaan adalah penempatan pegawai. penempatan pegawai merupakan suatu kegiatan yang dilaksanakan perusahaan untuk mengetahui tepat atau tidak seseorang pegawai bekerja di bagian yang di tentukan oleh perusahaan. Penempatan tidak hanya di khususkan bagi pegawai baru, tetapi pegawai lama juga adanya promosi dan mutasi. Penempatan pegawai merupakan cara yang paling tepat untuk mengoptimalkan kemampuan dan pengetahuan yang di miliki pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Apabila perusahaan mengelola sumber daya manusia dengan baik, maka profitabilitas perusahaan akan meningkat secara otomatis.

LAZ Muhammadiyah merupakan instansi kemasyarakatan dan kemanusiaan yang melayani permasalahan kemasalahatan umat dari mulai pendidikan, ekonomi, kesehatan, social dakwah, dan Program kemanusiaan, cear humanity instansi ini mulai beroperasi tahun 2002 di Jakarta. seiring dengan

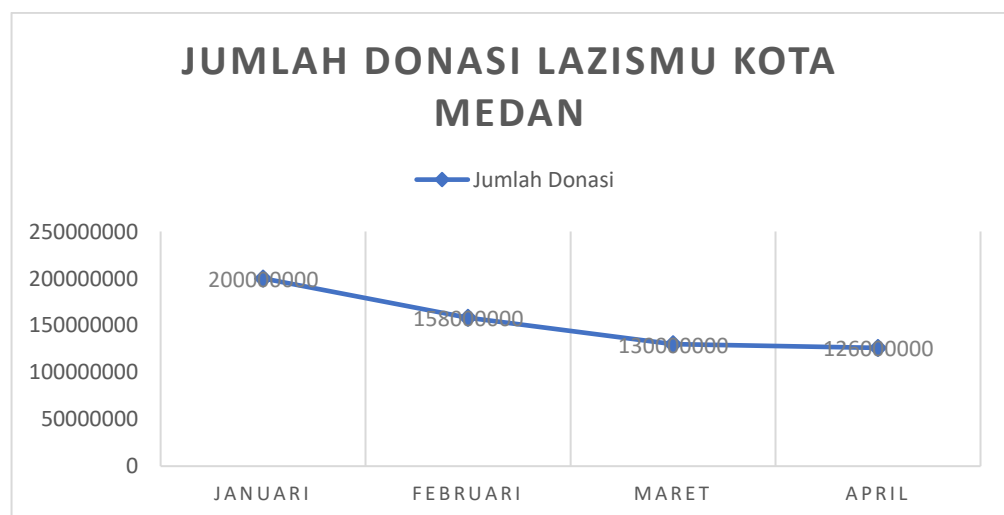
pertumbuhan dan perkembangannya lembaga yang memulai gerakanya dengan 3 program unggulan kini lembaga ini mulai mendapatkan permasalahan di bidang kepegawaian, mulai dari kurang disiplin para pegawai, progress kerja menurun dan terhambatnya program yang akan dijalankan. Untuk meminimalisir permasalahan itu instansi ini juga memulai syiar kemanusiaan melalui via online atau open Donasi secara Online, dengan harapan Donasi bakal tetap berjalan dan memfasilitasi muzakki untuk berinfaq sembunyi-sembunyi, lembaga juga harus memastikan kinerja fundraising seoptimal mungkin, agar program yang sudah dirancang berjalan dengan lancar. Pengamatan peneliti bahwa kinerja yang rendah terlihat dari banyaknya tingkat kesalahan dan kerusakan yang dilakukan oleh pegawai, serta pegawai kurang cermat dalam melakukan tugas-tugasnya. Kemudian, pekerjaan yang seharusnya selesai hari ini itu diselesaikan esok harinya. Selain itu, seringnya terlambat masuk kantor dan rendahnya kehadiran karena banyak alasan, serta masih kurangnya kerjasama antar pegawai dalam melakukan pekerjaan. Adapun absensi pegawai Lazismu Kota Medan dapat dilihat dari gambar berikut:



Gambar 1.1 Absensi Pegawai Lazismu Kota Medan

Berdasarkan data diatas diketahui bahwa kehadiran pegawai lazismu kota medan tidak pernah mencapai 100%, maka dapat diketahui perlunya peningkatan dalam disiplin pegawai lazismu kota medan agar pegawai memiliki produktifitas dalam bekerja.

Selain itu secara ketercapaian kinerja team masih terukur rendah hal tersebut dapat dilihat hasil kinerja pegawai dalam menghimpun dana dapat dilihat dari gambar berikut:



Gambar 1.2 Jumlah Donasi Lazismu Kota Medan

Berdasarkan grafik diatas dapat diketahui bahwa terjadinya penurunan dalam menghimpun donasi dari donator dan masyarakat, hal tersebut menunjukkan minimnya performance para pegawai lazismu, selain itu kurang baiknya kinerja team yang dilakukan sehingga perlunya budaya dalam berorganisasi agar kinerja team membaik dan terjalinnya hubungan yang baik antara pegawai agar kinerja pegawai juga ikut membaik. Jika hal ini dibiarkan terus menerus, LazisMu kota Medan yang mempunyai amanah untuk membantu tugas-tugas LazisMu wilayah

tidak akan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Oleh karena itu, Kantor lazismu kota medan harus dapat membenahi permasalahan ini dengan cara memperhatikan nilai-nilai budaya organisasi publik yang berorientasi pada pelayanan publik (*service publicoriented*), sehingga para pegawai mempunyai kesepahaman yang sama akan tujuan kerjanya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Keadilan Organisasi (X_1) yang terdiri dari Budaya Organisasi (X_2), secara simultan serta secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Lanyanan Daerah Kota Medan. Sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Romad Nur Kholis (Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Aksara Solopos) dalam penelitian yang dilakukan Keadilan organisasi di bagi 3 yaitu keadilan distributif, keadilan keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Dengan hasil hipotesis keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan keadilan interaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dan juga penelitian yang dilakukan oleh Deni Sulistawan (Pengaruh Budaya Organiasais dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dengan melihat dan memperhatikan uraian-uraian tersebut di atas, maka dilakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KEADILAN ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LAZIS MUHAMMADIYAH DI KOTA MEDAN”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Sebagai langkah awal untuk memberikan gambaran yang jelas agar tidak menjadi kabur dalam menginterpretasikan judul ini, maka perlu kiranya penulis menjelaskan istilah-istilah yang terdapat dalam judul ini sebagai berikut :

1. Hubungan antara pegawai yang kurang baik berdampak lingkungan kerja yang kurang nyaman .
2. Pegawai Esekutif unit Cabang tidak mendapatkan persamaan perlakuan dengan pegawai Esekutif daerah kota medan dalam bentuk punishment dan tidak mendapatkan kenyamanan dari lingkungan kerja
3. Pegawai masih ditemukan terlambat masuk kerja dan tidak melengkapi atribut yang wajib digunakan.
4. Pegawai merasa tidak adanya komunikasi yang baik antara antara pegawai esekutif dengan badan pengurus untuk mendapatkan rangsangan untuk berkerja lebih baik.

1.3 Batasasn Masalah dan Rumusan Masalah

1.3.1 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini di batasi agar pembahasanya lebeih fokus dan tidak menyimpang dari tujuan yang di inginkan. Dengan begitu penulisan hanya membatasi masalah hanyapada “ Disiplin kinerja, Budaya organisasi ,Keadilan organosasi. Berdasarkan informasi dan izin yang diberikan Lembaga Aamil Zakat Infaq Shodakoh kota medan maka penelitian ini hanya di lakukan di bagian badan Eskutif saja.

1.3.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai di Lazis Muhammadiyah Kota Medan
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Lazis Muhammadiyah Kota Medan
3. Bagaimana pengaruh keadilan organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Lazis Muhammadiyah Kota Medan

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai Lazis Muhammadiyah Kota Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Lazis Muhammadiyah Kota Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keadilan organisasi budaya organisasi dan kinerja pegawai Lazismu kota medan.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1.5.1 Manfaat Teoritis

- a) Hasil penelitian ini dapat menjadi informasi dan referensi dalam penelitian ilmiah berikutnya, terutama penelitian tentang keadilan organisasi, budaya organisasi.
- b) Hasil penelitian ini dapat menjadi hasanah dalam pengembangan ilmu ekonomi dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai.

1.5.2. Manfaat Praktis

- a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi institusi terkait dalam meningkatkan keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai Lazismu Kota Medan.
- b) Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi manajemen Lazismu Kota Medan , agar dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

BAB II

LANDASAN TIORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari istilah *Job performance* Atau *Actual Performance* (persentasi kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). kinerja merupakan hasil dari proses yang mengacu dan diukur selama priode tertentu atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya Armstrong (2006) dalam Edison dkk,(2017:2018). Mangku negara, (2018;67) Menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil secara kualitas dan komunikasi yang dicapai oleh saorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.Pengertian kinerja menurut Edisio, dkk (2017:188) adalah hasil dari suatau proses atau mengacu dan diukur selama priode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang udah di tetapkan sebelumnya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas,maka dapat di simpulkan bahwa yang dimaksud kinerja dalam penelitian inj adalah hasil dari suatu proses atau mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah di tetapkan sebelumnya.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja merupakan suatu kontrak multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya.Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Edison dkk (2017:202) yaitu:

1. Kopensasi
2. Sistem prosedur
3. Kepemimpinan
4. Budaya perusahaan & lingkungan
5. Motivasi & pengakuan
6. Kopetensi
7. Komunikasi

Adapun Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut kasmir (2016:65-71) sebagai berikut:

1. Loyalitas merupakan kesetiaan pegawai untuk untuk bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.
2. Pengetahuan, merupakan rancangan pekerja yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya.
3. Kemampuan dan keahlian, merupakan kemampuan atau skill yang di miliki oleh seseorang dalam melakukan pekerjaan.
4. Kepuasan kerja, merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasan seseorang sebelum dan setelah melakutan suatu pekerjaan.
5. Kepemimpinan, kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahanya untuk mengerjakan suaty tugas dan tanggung jawab yang di berikanya

6. Disiplin kerja, merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya dengan sungguh-sungguh, disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.
7. Motivasi kerja, motivasi kerja merupakan dorongan bagu seseorang untuk melakukan pekerjaan.
8. Kepribadian, keribadian sesorang atau karakter yang di miliki seseorang berbeda antara satu dengan yang lain.
9. Gaya kepemimpinan, merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
10. Raancangan kerja, merupakan pekerjaan yang memiliki rancangan yang akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut dan memudahkan dalam mencapai tujuannya
11. Budaya organisasi, yaitu kebiasaan kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau prusahaan yang dapat di terima secara umum serta harus di patuhi oleh segenap anggota perusahaan.
12. Lingkungan kerja, merupakan kondisi di sekitar lokasi tempat berkerja. Lingkungan kerja berupa ruangan, sarana dan prasarana serta hubungan kerja yang baik antara sesama pekerja.
13. Komitmen, merupakan usaha pegawai dalam menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh

Dapat di simpulkan berdasarkan pendapat para ahli di atas faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan yaitu faktor motivasi kerja, disiplin kerja dan kepemimpinan.

2.1.1.3 Indikator-Indikator Kinerja

Yang menjadi indikator indikator kinerja menurut Edison dkk (2017:203)

Mencakup:

1. Target
 - a) Target yang berfokus pada pencapaian target
 - b) Target yang menantang dan realitas
2. Kualitas
 - a) Kualitas yang sesuai dengan standar yang sudah di tetapkan
 - b) Anggota memiliki komitmen tentang kualitas
 - c) Memiliki prosedur tentang pencapaian kualitas
 - d) Pelanggan (internal dan external) puas atas kualitas yang di hasilkan
3. Waktu
 - a) Perkerjaan selesai tepat waktu
 - b) Donatur (internal/ekternal) puas atas waktu penyelesaian
 - c) Anggota berkomitmen terhadap pentingnya waktu
4. Taat asas
 - a) Dilakukan dengan cara yang benar
 - b) Transparan dan dapat di pertanggung jawab kan.

Dalam mengatur kinerja pegawai terdapat beberapa indikator, Wibowo (2018:86) menjelaskan indikator tersebut di antara lain sebagai berikut:

a) Tujuan

Tujuan adalah keadaan yang berbeda yang secara aktif, keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan begitu tujuan menunjukan arah kemana kinerja harus dilakukan.

b) Standar

Standar memberikan arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan, standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan dapat dicapai.

c) Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat digunakan untuk membantu agar dapat menyelesaikan tujuan dengan sukses.

d) Motiv

Motiv merupakan alasan atau dorongan bagi seseorang untuk melakukan sesuatu

e) Kompetensi

Kompetensi yaitu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

2.1.2 Keadilan Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi (*Organizational Justice*) adalah hasil persepsi subyektif individu atas perlakuan yang diterimanya dibanding dengan orang lain di

sekitarnya. Menurut Robbins dan Judge (2015:310), keadilan organisasi adalah keseluruhan persepsi tentang apa yang adil di tempat kerja, yaitu sejauh mana individu percaya akan hasil yang diterima dan cara individu diperlakukan di dalam perusahaan secara adil, setara, dan sesuai dengan standar moral dan etika yang diharapkan, yang telah diterapkan untuk menyelidiki berbagai perilaku dan perilaku yang relevan secara organisasi.

Lingkungan kerja merupakan aspek sosial yang memengaruhi persepsi keadilan kpegawai terhadap organisasi kerjanya. Persepsi keadilan terbentuk ketika karyawan merasa mendapatkan imbalan yang setimpal dengan performansi kerja yang ditampilkannya, yaitu ;

- a. Kesempatan untuk mengemukakan pendapat pribadi atas keputusan yang akan dibuat perusahaan sebagai organisasi.
- b. Prosedur kerja yang sifatnya konsisten dari waktu ke waktu.
- c. Tokoh pembuat keputusan harus memperhatikan kebutuhan-kebutuhan setiap individu.
- d. Informasi yang diberikan oleh perusahaan sebagai organisasi yang sifatnya akurat sehingga tidak membingungkan.
- e. Kesempatan yang terbuka untuk memperbaiki setiap kesalahan kerja yang telah dilakukan.
- f. Prosedur kerja yang ditetapkan memperhatikan prinsip-prinsip dan etika.

Teori keadilan (*equity theory*) adalah teori motivasi yang didasarkan pada pemikiran yang relatif sederhana bahwa orang-orang dalam organisasi ingin

diperlakukan dengan adil. Teori tersebut mendefinisikan keadilan (*equity*) sebagai keyakinan bahwa kita diperlakukan dengan adil dalam hubungan dengan orang lain dan ketidakadilan (*inequity*) sebagai keyakinan bahwa kita diperlakukan secara tidak adil dibandingkan dengan orang lain. Jadi adil bukan berarti pegawai menerima pekerjaan yang sama tetapi juga disesuaikan dengan keahliannya. Dengan adanya keadilan akan tercipta suasana kerja yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

Keadilan organisasi memfokuskan pada tiga isu utama untuk menilai istilah keadilan dalam organisasi, ketiga isu yang dimaksud yaitu:

- a. Isu pertama terkait hasil (*outcomes*), proses (*process*) dan interaksi antar personal (*interpersonal interactions*). Penilaian yang berkaitan dengan kewajaran hasil atau kewajaran pengalokasian disebut keadilan distributif.
- b. Isu kedua dalam keadilan organisasi yaitu penilaian yang mengacu pada elemen-elemen proses dan disebut keadilan prosedural. Keadilan prosedural mengacu pada kewajaran proses bagaimana suatu keputusan diambil.
- c. Isu ketiga yaitu penilaian terhadap kewajaran mengenai hubungan antar personal yang disebut sebagai keadilan interaksional.⁴ Keadilan organisasi terdiri dari tiga bentuk, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.

2.1.2.2 Keadilan distributif

Mengarah pada keadilan tingkat bawah, yang mencakup masalah penggajian, pelatihan, promosi, maupun pemecatan. Kebijakankebijakan ini terus menerus mengalami perubahan karena faktor misi dan prosedur yang diperbaharui.

Keadilan distributif perusahaan dapat menimbulkan kepuasan kerja pada pegawai. Dengan pekerjaan yang sama, reward (gaji) yang sama antara dua orang pada perusahaan yang sama maka kepuasan kerja (job satisfaction) tercapai. Selain reward yang sesuai dengan pengorbanan juga kebijakan-kebijakan yang dapat memengaruhi kerja dan karir mereka, kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang kooperatif, serta jaminan kesejahteraan yang baik.

2.1.2.3 Prinsip dasar keadilan distributif

- 1) Batasan egalitarian, yaitu setiap orang harus diperlakukan secara adil karena sumbangsuhnya terhadap kehidupan masyarakat sehingga memberikan keuntungan maupun akumulasi-akumulasi tertentu.
- 2) Kontribusi, yaitu setiap orang seharusnya mendapatkan keuntungan karena sumbangsuhnya terhadap tujuan yang telah sebelumnya ditetapkan oleh kelompoknya, melalui:
 - a) Upaya kerja keras, orang yang bekerja keras patut untuk mendapatkan penghargaan yang lebih banyak.
 - b) Hasil atau produktivitas, yaitu tingginya kuantitas maupun kualitas hasil kerja individual memengaruhi penghargaan yang diperolehnya.
 - c) Permintaan kepuasan, yaitu orang yang memperoleh penghargaan adalah orang yang telah mampu memberikan kepuasan bagi kepentingan-kepentingan publik.

2.1.2.4 Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural ialah persepsi keadilan terhadap prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan sehingga setiap anggota organisasi merasa terlibat di dalamnya. Keadilan prosedural (procedural justice) berkaitan dengan proses atau prosedur untuk mendistribusikan penghargaan. Dalam psikologi Industri dan organisasi, kemampuan untuk menantang suatu proses atau pendapat dilabelkan individu-individu memiliki kemungkinan untuk memengaruhi suatu proses atau pendapat dilabelkan dengan hak suara. Konsep hak berarti bahwa individu-individu memiliki kemungkinan untuk memengaruhi suatu proses atau pendapat.

Ada dua model yang menjelaskan keadilan prosedural, yaitu selfinterest model dan group-value model.

- 1) Self Interest Model Model ini berdasarkan prinsip egosentris yang dialami oleh karyawan, terkait dengan situasi yang dihasilkan dengan keinginan untuk mengontrol maupun memengaruhi prosedur yang diberlakukan dalam organisasi kerjanya. Tujuan tindakan tersebut ialah memaksimalkan hasil-hasil yang diinginkan sehingga kepentingan-kepentingan pribadi terpenuhi.
- 2) Group-Value Model Model ini berpangkal pada perasaan ketidaknyamanan dengan kelompok kerja karena kepentingan-kepentingan pribadi seorang pegawai merasa terancam. Pegawai ini menyadari bahwa kemelekatan antar kelompok perlu dipertahankan untuk melindungi konflik.

Enam aturan pokok dalam keadilan prosedural. Bila setiap aturan ini dapat dipenuhi, suatu prosedur dapat dikatakan adil. Enam aturan yang dimaksud adalah:

- 1) Konsistensi Prosedur yang adil harus konsisten baik dari orang satu kepada orang yang lain maupun dari waktu ke waktu.
- 2) Minimalisasi bias Ada dua sumber bias yang sering muncul, yaitu kepentingan individu dan doktrin yang memihak. Oleh karenanya, dalam upaya minimalisasi bias ini, baik kepentingan individu maupun pemihakan, harus dihindarkan.
- 3) Informasi yang akurat berdasarkan fakta Kalau opini sebagai dasar, hal itu harus disampaikan oleh orang yang benar-benar mengetahui permasalahan, dan informasi yang disampaikan lengkap.
- 4) Dapat diperbaiki Prosedur yang adil juga mengandung aturan yang bertujuan untuk memperbaiki kesalahan yang ada ataupun kesalahan yang mungkin akan muncul.
- 5) Representatif Harus ada penyertaan dari berbagai pihak sehingga akses untuk melakukan kontrol juga terbuka.
- 6) Etis Prosedur yang adil harus berdasarkan pada standar etika dan moral.

2.1.2.5 Keadilan Interaksional

Keadilan interaksional merupakan kunci terbentuknya motivasi kerja dan komitmen terhadap organisasi. Keadilan interaksional terkait dengan kombinasi antara kepercayaan seorang bawahan terhadap atasannya dengan keadilan yang nampak dalam lingkungan kerja sehari-hari. Ada tiga hal pokok yang dipedulikan dalam interaksional yang kemudian dijadikan aspek penting dari keadilan interaksional. Tiga aspek tersebut adalah:

- 1) Penghargaan. Makin baik kualitas perlakuan penguasa terhadap anggotanya maka interaksi dinilai makin adil.
- 2) Netralitas Netralitas dapat tercapai bila dasar-dasar dalam pengambilan keputusan, misalnya menggunakan fakta dan bukan opini, yang obyektif dan validitasnya tinggi.
- 3) Kepercayaan Kepercayaan merupakan keyakinan, harapan, atau perasaan yang berakar kepada kepribadian yang berkembang dari awal masa pertumbuhan individu yang bersangkutan.

2.1.2.6 Keadilan Dilihat dari Konsep Islam

Sikap adil termasuk di antara nilai-nilai yang telah ditetapkan oleh Islam dalam semua aspek ekonomi Islam. Cukuplah bagi kita bahwa AlQuran telah menjadikan tujuan semua risalah langit adalah melaksanakan keadilan (Al-'adl). Islam telah mengharamkan setiap hubungan bisnis yang mengandung kedzaliman.

Dalam Al-Quran juga diterangkan tentang keadilan yaitu salah satunya pada surat Al-Maidah ayat 8 yang berbunyi:

Artinya ; "Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S. AlMaidah: ayat 8).

a. Praktek adil

Menurut Islam, suatu jabatan atau pekerjaan merupakan amanah ilahiyah dan oleh karena itu, hendaknya diberikan kepada orang yang tepat dan bertanggung jawab dan berikan kepada orang yang mampu memikulnya dan memiliki perlakuan untuk bertindak adil atas amanah yang dipercayakan kepadanya.

b. Perlakuan adil terhadap pekerja

Merupakan tanggung jawab moral dari organisasi bisnis untuk peduli atas semua kesejahteraan dan kemajuan para pekerja. Maka hendaknya tidak memperlakukan pekerja sebagai mesin, namun sebagai manusia. Gaji yang sesuai, kondisi kerja yang bagus, kerja yang tepat dan perlakuan bagus penuh persaudaraan, hendaknya diberikan kepada pekerja.

c. Keadilan dalam Islam adalah fondasi

Sesungguhnya pilar penyangga kebebasan ekonomi yang berdiri di atas pemulihan fitrah dan harkat manusia disempurnakan dan ditentukan oleh pilar penyangga yang lain yaitu keadilan. Keadilan dalam Islam bukanlah prinsip yang sekunder ia adalah cikal bakal dan fondasi kokoh yang memasuki semua ajaran dan hukum Islam berupa aqidah, syariah, dan akhlak (moral).

d. Keadilan tidak selalu berarti persamaan

Kadilan adalah tawazun (keseimbangan) adanya berbagai potensi individu baik moral maupun material. Keadilan adalah tawazun antara individu dan komunitas (masyarakat), keadilan tidak berarti persamaan secara mutlak.

Karena menyamakan antara dua hal yang berbeda seperti membedakan antara dua hal yang sama.

Jadi yang benar adalah persamaan dalam kesempatan dan sarana, oleh sebab itu tidak boleh ada seorangpun yang tidak mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan yang menginginkannya untuk melaksanakan salah satu kewajibannya. Juga tidak boleh ada seorang pun yang tidak mendapatkan sarannya yang akan mempergunakan untuk mencapai kesempatan tersebut.

2.1.2.7 Prinsip-prinsip Keadilan

- a. Membedakan manusia sesuai dengan keahlian dan kerja keras mereka
Apabila ada dua orang pekerja yang satunya tekun dan sungguh-sungguh sedang orang yang kedua tertinggal karena kemalasan, suatu kezaliman yang nyata jika kita menyamakan antara orang tersebut jika kita memberikan kesempatan kepada kedua orang untuk bekerja di satu bidang, lalu salah satunya tekun, sedangkan yang lainnya lalai dan malas produktivitasnya, maka termasuk tidak adil jika menyamakan bayarannya.
- b. Pemerataan kesempatan Setiap pekerja berhak mendapatkan pemerataan pekerjaan atau mendapatkan pekerjaan. Pemerataan pekerja di sini bukan mendapatkan pekerjaan yang sejenis tetapi juga didasarkan keahliannya. Tidak adil jika pekerja dalam organisasi diberikan pekerjaan yang sama.
- c. Memenuhi hak pekerja. Di antara nilai-nilai yang dituntut di sini adalah memenuhi hak para pekerja. Tidak boleh dalam keadilan Islam seseorang pekerja mencurahkan jerih payah dan keringatnya sementara ia tidak

mendapatkan gaji. Kewajiban yang dituntut oleh Islam adalah hendaklah setiap pemilik hak atau pekerja diberikan haknya dengan baik, tidak kurang dan tidak lebih. Negara Islam mengingatkan totalitas pengayomannya harus ikut campur dalam melindungi pihak yang lemah dan menegakkan keadilan.

2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, dan sikap utama yang diberlakukan di antara anggota organisasi. Edison, ddk (2016;67) Budaya yang dapat menyesuaikan serta mendorong keterlibatan pegawai dapat memperjelas tujuan dan arah strategi organisasi serta yang selalu menguraikan nilai-nilai dan keyakinan organisasi, dapat membantu organisasi mencapai pertumbuhan penjualan, pengembalian modal, keuntungan, mutu dan kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, manajer berperan mengendalikan hal tersebut. Menurut Mathis dan Jackson dalam Eri R. Ernawan organisasi merupakan suatu kesatuan social dari sekelompok manusia, yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tugas nya masing-masing, sebagai suatu kesatuan yang mempunyai tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga dapat dipisahkan.

Manajer memiliki pengaruh terhadap budaya dan lingkungan organisasi, sebaliknya juga, lingkungan organisasi dan budaya organisasi berperan memengaruhi kinerja mereka. Dalam membahas definisi budaya perusahaan terdapat dua kata yang saling berkaitan yaitu budaya dan perusahaan atau organisasi. Budaya atau kebudayaan secara umum adalah hasil budi daya

manusia yang tinggi, budaya juga dapat merupakan hasil budi daya manusia yang pada dasarnya adalah perpaduan antara cita-cita, rasa dan karsa masyarakat yang diakui bersama, bermanfaat, keluhuran dan terdapat suatu perangkat nilai-nilai kebaikan yang terkandung di dalamnya, sehingga merupakan acuan atau sebagai pedoman sikap tindak dan perilaku baik dalam pergaulan antara individual (*non formal*) maupun mengadakan kontrak hubungan sosial (*social contract*) sehari-hari menurut tata karma yang berlaku (*formal*) di masyarakat. Dengan demikian pengertian budaya pada sebuah perusahaan berarti merupakan satu perangkat nilai-nilai kebaikan, norma-norma, penuntun kepercayaan, pengertian dan bagaimana cara bertindak atau dipertemukan oleh setiap organisasi yang dapat diterima seutuhnya oleh lingkungannya atau merupakan suatu komitmen bersama mulai dari lapisan tingkat pemimpin puncak, pimpinan menengah dan hingga kepada para bawahannya sebagai pelaksana.

Jika pada hakikatnya, budaya perusahaan merupakan panduan antara kepercayaan harapan-harapan dan nilai nilai yang ditampilkan oleh para anggotanya dan ditularkan dari satu generasi ke generasi pegawai ke pegawai lainnya secara berkesinambungan. Diwujudkan dalam bentukbentuk atau kriteria pelayanan produk barang dan jasa sistem rekrutmen yang dianut promosi dan penghargaan atau status diberikan tersebut tidak terlepas dari unsur-unsur utama yang berkaitan dengan budaya perusahaan yaitu sebagai berikut;

Lingkungan bisnis (*business environment*) yang akan dihadapi oleh

- a. perusahaan yang bersangkutan.
- b. Sistem nilai-nilai yang dianut (*Value*)
- c. Figur personal sebagai tokoh panutan (*Hero*) bagi bawahannya.
- d. Tata cara (*rile*) dan ritual yang dipakai dalam sistem rekrutmen, penghargaan dan lain sebagainya.
- e. Jaringan cultural (*cultural networking*), seperti mitos-mitos *heroic*, atau ritual acara pada sebuah perusahaan bersangkutan

2.1.3.2 Jenis-jenis Budaya Organisasi

Menurut *Robert E. Quinn dan Michael R. McGrath* (2017:213) yang dikutip oleh Tika Pabandu membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi sebagai berikut:

- a. Budaya Rasional Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarah) diasumsikan sebagaisarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitasnya, dan keuntungan atau dampak).
- b. Budaya Ideologis Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).
- c. Budaya Konsensus Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral dan kerja sama kelompok).

- d. Budaya Hierarkis Dalam budaya hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputerisasi, dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol, dan koordinasi).

2.1.3.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins memberikan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

- e. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*Innovation and Risk Taking*) adalah sejauh mana organisasi mendorong karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu, bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh karyawan dan membangkitkan gagasan pegawai.
- f. Perhatian terhadap detail (*attention to detail*) adalah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap rincian.
- g. Berorientasi kepada hasil (*Outcome Orientation*) adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian terhadap hasil dibandingkan perhatian terhadap teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- h. Berorientasi kepada manusia (*People Orientation*) sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan pengaruh hasil terhadap orang-orang dalam organisasi.
- i. Berorientasi kepada tim (*Tim Orientation*) sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, tidak hanya pada individu- individu untuk mendukung kerja sama.

j. Agresivitas (*Aggressiveness*) sejauh mana perilaku organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaikbaiknya.

k. Stabilitas (*stability*) adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan suatu quo sebagai kontras dari pertumbuhan

Ada beberapa pendapat mengenai fungsi budaya organisasi, yaitu sebagaiberikut.

a. **Robbins Stephen P** (2010:86) sebagaimana dikutip dalam bukunya *organizational behaviour* membagi lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut.

- 1) Berperan menetapkan batasan.
- 2) Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individual seseorang.
- 3) Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
- 4) Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
- 5) Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

b. **Susanto** dalam bukunya konsep budaya perusahaan menyatakan fungsi budaya organisasi sebagai berikut.

- 1) Berperan dalam pelaksanaan tugas bidang Sumber Daya Manusia (SDM).

2) Merupakan acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan meliputi pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* perusahaan yang akan dikuasai.

2.1.3.4 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Sulaksono Hari (2015:14) Indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Inovatif memperhitungkan risiko, seperti :
 - a. Menciptakan ide-ide baru untuk keberhasilan perusahaan
 - b. Berani mengambil risiko dalam mengembangkan ide-ide baru
2. Berorientasi pada hasil, seperti :
 - a. Menetapkan target yang akan dicapai oleh perusahaan
 - b. Penilaian hasil atas kerja yang telah dilaksanakan
3. Berorientasi pada semua kepentingan karyawan, seperti :
 - a. Memenuhi kebutuhan untuk berjalan dan mengerjakan pekerjaan
 - b. Mendukung prestasi karyawan
4. Berorientasi detail pada tugas, seperti :
 - a. Teliti dalam mengerjakan tugas
 - b. Keakuratan hasil kerja

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya penelitian dalam mencari perbandingan dan selanjutnya untuk membantu peneliti dalam memposisikan penelitian saeta menunjukkan orizinalitas penelitian. Pada bagian ini penelitian mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan oleh peneliti, kemudian membuat ringkasan hasil penelitiannya sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	Peneliti/tahun	Judul	Variabel	Hasil penelitian
1	Novita sari (Edison 2012)	Peengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan di KSPS BMT Logam mulia Grobogan	Keadilan organisasi (X_1) Kinerja Pegawai (Y)	Hasil penelitian ini menunjukkan variabel keadilan dan budaya dinyatakan berpengaruh terhadap kinerja pegawai KSPS BMT Logam mulia
2	Rini Sarianti (Edison 2017)	Pengaruh Keadilaan Organisasi Terhadap Kinerja Kariyawan Yang Dimensi Oleh Komitmen PT Planniation surabaya	Keadilan organisasi (X_1) Komitmen Organisasi (Y)	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi yang terdapat pada instansi dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Planniation surabaya
3	Abdul Kadir (Edison 2019)	Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai IAIN Kediri	Keadilan organisasi (X_1) Komunika si (Y)	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi yang terdapat pada instansi dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai IAIN Kediri

4	Setiawan zain (Edison 2014)	Pengaruh budaya organisasi dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan rumah sakit kajuruhan malang	Budaya organisai (X ₁) Kinerja (Y)	Hasil penelitian ini menunjukan variabel keadilan dan budaya dinyatakan berpemgaruh terhadap kinerja karyawan rumah sakit kanjuruhan malang.
5	Muhammad Akbar S (Edison 2019)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekertariat DPRD Kabupaten Mamuju.	Budaya Organisasi (X ₁) Kinerja (Y)	Dari hasil penelitian menunjukan bahwa keadilan organisasi yang terdapat pada instansi dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara di Sekertariat DPRD Kabupaten Mamuju.
6	Riyan diantoro (Edison 2011)	Analisis pengaruh budaya organisai dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior	Budaya organisai (X ₁) Komitmen organisasi (Y)	Hasil penelitian ini menunjukan variabel keadilan dan budaya dinyatakan berpemgaruh terhadap kinerja Pegawai citizenship behavior.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka Konseptual Penelitian adalah Suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konsep ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan di bahas. Kerangka ini didapatkan dari konsep ilmu/teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan pada tinjauan pustaka yang dihubungkan dengan garis sesuai variabel yang diteliti. Salah satu untuk dapat informasi yang berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya adalah melakukan penilaian atas tugas-tugas yang di lakukan. Prestasi merupakan hasil yang telah dicapai, dilakukan, dan di kerjakan sedangkan kerja diartikan sebagai perbuatan melakukan sesuatu dengan tujuan langsung atau pengorbanan jasa.

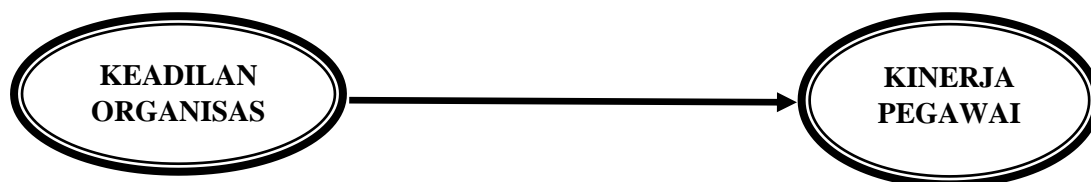
2.3.1 Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Reksohadiprojo dan Gitosudarmo dalam Mahmudah Enny, (2019:57) Keadilan Organisasi adalah kondisi atau keadaan tempat kerja yang mempengaruhi semangat kerja pegawai agar memperoleh kenaikan produktivitas. Keadilan Organisasi yang kondusif memberikan rasa aman dan kemungkinan pegawai untuk dapat kerja beroptimal. Jika pegawai nyaman dalam keadilan Organisasi dalam pekerjaan , maka pegawai tersebut akan betah ditempat kerjanya.melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya, apabila keadilan di suatu perusahaan yang tidak sesuai akan dapat menurunkan kinerja pegawai.

Keadilan Organisasi adalah kondisi internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi semangat kerja sehingga dengan demikian pekerjaan dapat diharapkan selesai lebih cepat dan baik. Apabila keadilan Organisasi sebuah perusahaan sesuai , sehat dan bagus secara tidak langsung kinerja pegawai juga ikut meningkat. Oleh karena itu , keadilan organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena mempeperlancar tujuan dari perusahaan.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh, Novita sari (2012) dengan judul “*Peangaruh keadilan organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di KSPS BMT Logam mulia*” . Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Keadilan Organisasi yang terhadap pada instansi dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rini Sarianti (2017) dengan judul “*Pengaruh Keadilaan Organisaai Terhadap Kinerja Kariyawan Yang Dimensi Oleh Komitmen Organisasi*”. Dari hasil menunjukkan bahwa variabel Keadilan Organisasi (X_1) Memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y)



Gambar 1.1 Hubungan Penelitian

2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

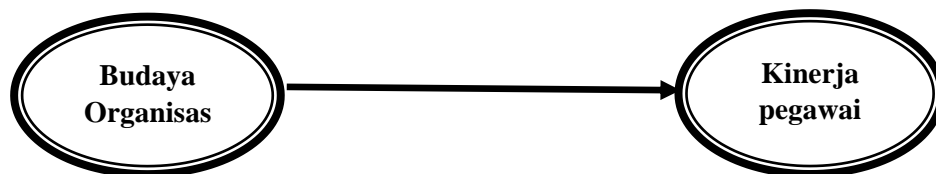
Pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja pada pegawai Lazis Muhammadiyah kota medan, berdasarkan wawancara yang di lakukan dengan Manerajer Divisi Program di dapatkan bahwa ada permasalahan dimana Budaya Organisasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai menganggap apabila tidak ada pengaruh budaya organisasi ini sangat berpengaruh dikarenakan tidak ada nya Kebersamaan antar pegawai dan itu bisa berimbah kepada hasil kinerja pegawai. Contohnya Budaya administrasi dalam organisasi sangat dibutuhkan misalnya dalam hal surat menyurat, keluar masuk barang, pendapatan pegawai dan lainnya untuk memperlancar kinerja perusahaan. selain itu seringkali ada pegawai tidak hadir dalam bekerja sehingga menimbulkan hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai yang tidak baik.

Menurut Tosi, Rizzo, Carroll seperti yang dikutip oleh Munandar (2014:273), budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi

berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiawan zain (2014) “*Pengaruh budaya organisasi dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan rumah sakit kajuruhan malang*”. Didapatkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang rendah terhadap kinerja pegawai Lazis Muhammadiyah kota medan.

Penelitian ini selanjutnya yang dilakukan oleh Muhammad Akbar S (2019) “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekertariat DPRD Kabupaten Mamuju*”. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Keadilan Organisasi yang terhadap pada instansi dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Aparatur sipil negara di sekkertariat DPRD Kaupaten Mamuju.



Gambar 2.2 Hubungan penelitian

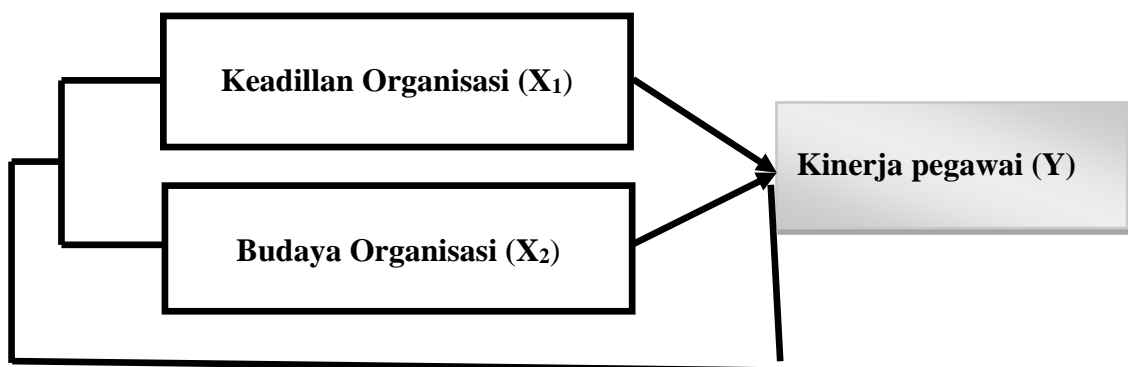
2.3.3 Pengaruh Keadilan Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian yang di lakukan oleh Novita sari (2017) dengan judul.” *Peangaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan di KSPS BMT Logam mulia Grobogan*” dari hasil penelitian di ketahui bahwa keadilan organisasi dan budaya organisasi secara persial maka dapat diartikan adanya pengaruh positif. Keadillan organisasi dan budaya organisasi secara bersama sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan KSPS BMT Logam mulia Grobogan.

Hasil penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Rini Sarianti (2017) dengan judul “*Pengaruh Keadilaan Organisai Terhadap Kinerja Kariyawan Yang Dimensi Oleh Komitmen PT Planniation surabaya*”. Dari hasil menunjukkan bahwa variabel Keadilan Organisasi dan budaya organisasi Memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian yang di atas dikatakan bahwa , keadilan organisasi dan budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kemajuan kinerja pegawai.Oleh kerana itu jika yang mendukung dan memadai akan membawa kinerja pegawai ke yang positif , sebaliknya jika keadilan organisasi tidak mendukung dan tidak memadai maka membawa hasil kinerja yang tidak baik,sama hal nya dengan budaya organsasi jika pegawai memiliki kebersama dalam menyelesaikan masalah suatu organisasi maka hasil kinerja pegawai tersebut akan berdampak baik.Tetapi sebaliknya jika pegawai tersebut tidak memiliki kebersama dalam menyelesaikan masalah suatu organisasi maka hasil kinerja pegawai tersebut akan kurang baik .

Dari penjelasan diatas dapat dilihat kaitannya dari gambar di bawah ini:



Gambar 2.3 Paradigma penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dengan demikian hipotesis merupakan dugaan sementara yang nantinya akan diuji dan dibuktikan kebenarannya melalui analisa data.

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis dan hasil penemuan beberapa penelitian, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Keadillan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lazis Muhammadiyah kota medan.
2. Budaya Organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lazis Muhammadiyah kota medan.
3. Keadilan Organisasi dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan kinerja pegawai Lazis Muhammadiyah kota medan.