

Analisis Keadilan Organisasi dalam Mewujudkan Lingkungan Inklusif di KSP Faomasi Baluse Mandiri

Analysis of Organizational Justice in Creating an Inclusive Environment at KSP Faomasi Baluse Mandiri

Karolina Fau & Enik Rahayu*

Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia, Indonesia

Diterima: 2025-03-10; Direview: 2025-03-23; Disetujui: 2025-06-23

*Corresponding Email: enikrahayu@stiepari.ac.id

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis implementasi keadilan organisasi dalam KSP FAOMASI BALUSE MANDIRI, dengan fokus pada keadilan distributif, prosedural, dan interaksional. Penelitian ini menyoroti masalah transparansi dalam distribusi keuntungan, keterbatasan partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan, serta rendahnya efektivitas komunikasi antara pengurus dan anggota koperasi. Menggunakan teori keadilan organisasi sebagai kerangka analisis, data dikumpulkan melalui observasi lapangan, wawancara mendalam dengan anggota dan pengurus, serta analisis dokumen internal koperasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun koperasi telah menerapkan sistem pembagian keuntungan berdasarkan kontribusi anggota, masih terdapat anggota yang merasa kurang memahami mekanisme tersebut akibat minimnya sosialisasi. Dalam aspek prosedural, forum musyawarah tahunan dinilai kurang inklusif karena dominasi pengurus dalam proses diskusi. Sementara itu, dari sisi interaksional, ditemukan kurangnya keterbukaan informasi mengenai kebijakan koperasi, yang menyebabkan ketidakpuasan di kalangan anggota. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan mekanisme komunikasi yang lebih terbuka, penguatan sistem pengaduan anggota, serta pemanfaatan teknologi digital seperti aplikasi koperasi dapat memperbaiki transparansi dan meningkatkan partisipasi anggota secara aktif. Implikasi dari penerapan keadilan organisasi yang lebih optimal berpotensi meningkatkan kepuasan anggota, memperkuat loyalitas, serta mendorong kinerja koperasi yang lebih berkelanjutan di masa depan. Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup yang terbatas pada satu koperasi dan pendekatan kualitatif, sehingga hasil temuan belum dapat digeneralisasi ke seluruh koperasi lainnya tanpa studi lanjutan yang lebih luas.

Kata Kunci: Keadilan Organisasi; Lingkungan Inklusif; Koperasi

Abstract

This article aims to analyze the implementation of organizational justice in KSP FAOMASI BALUSE MANDIRI, with a focus on distributive, procedural, and interactional justice in cooperatives. The problem focuses on the transparency of profit distribution, member participation in decision-making, and the quality of communication between cooperative management and members. In order to approach this problem, this study uses the theory of organizational justice as the main reference. Data were collected through observation, in-depth interviews with cooperative members and management, and analysis of related documents, then analyzed qualitatively to identify patterns and challenges faced by cooperatives in implementing the principle of organizational justice. This study concludes that although cooperatives have attempted to implement the principle of organizational justice, there are still challenges in the aspects of information transparency, member participation in decision-making, and communication between management and members. Some members feel that they do not have access to clear information regarding profit distribution, as well as the lack of opportunities to convey aspirations in the annual deliberation forum. Therefore, it is necessary to improve more inclusive communication mechanisms, strengthen the complaint system, and utilize digital technology to support transparency and more active member involvement. With improvements in these aspects, cooperatives can create a fairer, more transparent, and participatory management system, so as to increase member satisfaction and loyalty in a sustainable manner.

Keywords: Organizational Justice; Inclusive Environment; Cooperatives.

How to Cite: Fau, K., & Rahayu, E.. (2025). Analisis Keadilan Organisasi dalam Mewujudkan Lingkungan Inklusif di KSP Faomasi Baluse Mandiri. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 8 (1): 74-83.



PENDAHULUAN

Koperasi simpan pinjam (KSP) memiliki peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat melalui prinsip kebersamaan, keadilan, dan partisipasi aktif anggota dalam pengelolaan sumber daya keuangan (ICA, 2021). Salah satu elemen penting yang mempengaruhi keberhasilan koperasi adalah penerapan keadilan organisasi, yang mencakup keadilan distributif, prosedural, dan interaksional. Keadilan distributif menyangkut persepsi anggota terhadap pembagian manfaat dan keuntungan, keadilan prosedural berkaitan dengan proses pengambilan keputusan yang dianggap adil oleh anggota, dan keadilan interaksional mencerminkan bagaimana anggota merasa diperlakukan dengan hormat serta mendapatkan informasi yang transparan dari pengurus koperasi. (Colquitt, 2001). Keadilan distributif berkaitan dengan persepsi anggota terhadap keadilan dalam pembagian keuntungan dan manfaat koperasi (Adams, 1965), sementara keadilan prosedural menyoroti sejauh mana kebijakan dan prosedur koperasi dianggap adil oleh anggotanya (Leventhal, 1980). Keadilan interaksional, yang terdiri dari keadilan interpersonal dan informasional, mencerminkan sejauh mana anggota merasa dihormati dan mendapatkan informasi yang transparan dari pengurus koperasi (Desain, 2022). Implementasi keadilan organisasi yang baik dapat menciptakan lingkungan inklusif, di mana setiap anggota dan karyawan merasa dihargai, memiliki hak yang sama, serta mendapatkan akses yang setara terhadap layanan dan kebijakan koperasi (Meyer, J. P., & Allen, 1991).

Di Indonesia, keberadaan koperasi masih menghadapi berbagai tantangan dalam mewujudkan lingkungan yang adil dan inklusif. Beberapa penelitian sebelumnya telah menyoroti pentingnya keadilan organisasi dalam meningkatkan keterlibatan dan kepuasan anggota koperasi. (Noviera et al., 2024) menunjukkan bahwa keadilan prosedural dalam koperasi dapat meningkatkan loyalitas anggota. (Setiawan et al., 2024) menemukan bahwa keadilan distributif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan koperasi. (Wibowo, H., & Sari, 2023) membahas dampak keadilan interaksional terhadap kepercayaan anggota terhadap pengurus koperasi.

Selain itu, penelitian dari (Finansial et al., 2019) menegaskan bahwa keadilan organisasi berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan kepuasan karyawan. (Cropanzano, R., Rupp, D. E., & Byrne, 2007) mengungkapkan bahwa organisasi dengan tingkat keadilan tinggi cenderung memiliki komitmen anggota yang lebih kuat. (Nadati et al., 2019) menunjukkan bahwa rasa keadilan dalam organisasi dapat memperkuat identitas sosial dan loyalitas anggota. (Folger, R., & Konovsky, 1989) menemukan hubungan positif antara keadilan prosedural dan kepuasan anggota organisasi.

Di sektor koperasi, (Kalmykova et al., 2018) menyoroti bahwa keadilan organisasi memiliki dampak signifikan terhadap perilaku prososial anggota koperasi. (Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, 2000) menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan keadilan dengan baik cenderung memiliki anggota yang lebih kooperatif dan produktif. (Deng et al., 2024) juga menemukan bahwa keadilan dalam organisasi dapat meningkatkan persepsi positif anggota terhadap kepemimpinan koperasi.

Sementara itu, penelitian oleh (Mamman, A., Kamoche, K., & Bakuwa, 2019) mengungkapkan bahwa keadilan organisasi yang buruk dapat menyebabkan penurunan kepercayaan dan peningkatan konflik dalam organisasi. (Kim, W. C., & Leung, 2007) menjelaskan bahwa keadilan organisasi berkontribusi terhadap pembentukan budaya kerja yang lebih sehat dan inovatif. (Cho, Y. J., & Poister, 2013) menegaskan bahwa keadilan prosedural yang diterapkan secara efektif dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas koperasi. (Colquitt, 2001) menemukan bahwa keadilan organisasi memiliki dampak langsung terhadap retensi anggota koperasi. (Lent et al., 2022) menjelaskan bahwa organisasi dengan sistem keadilan yang kuat cenderung memiliki kinerja yang lebih baik secara keseluruhan.

Meskipun banyak penelitian sebelumnya telah membahas pentingnya keadilan organisasi dalam konteks koperasi, masih terbatas kajian yang secara spesifik menelusuri implementasi keadilan organisasi dalam menciptakan lingkungan yang inklusif di koperasi simpan pinjam lokal seperti KSP Faomasi Baluse Mandiri. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi



kesenjangan tersebut dengan menganalisis bagaimana keadilan organisasi dijalankan dalam operasional koperasi dan sejauh mana kontribusinya terhadap terciptanya lingkungan kerja dan pelayanan yang inklusif bagi anggota dan karyawan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pengurus dan anggota koperasi, observasi langsung, serta analisis dokumen internal koperasi. Hasil analisis bertujuan untuk mengevaluasi praktik keadilan organisasi yang telah diterapkan dan merumuskan rekomendasi strategis guna membangun sistem pengelolaan yang lebih adil, terbuka, dan partisipatif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis implementasi keadilan organisasi dalam operasional KSP Faomasi Baluse Mandiri.
2. Menilai dampak keadilan organisasi terhadap lingkungan inklusif bagi anggota dan karyawan.
3. Memberikan rekomendasi praktis bagi koperasi dalam mengembangkan sistem yang lebih adil dan inklusif guna meningkatkan kepercayaan serta kesejahteraan anggotanya.

Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik serta rekomendasi praktis yang berguna bagi koperasi dalam meningkatkan kualitas keadilan organisasi dan inklusivitas, demi mendukung keberlanjutan dan daya saing koperasi di tengah dinamika ekonomi lokal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis implementasi keadilan organisasi dalam menciptakan lingkungan inklusif di KSP FAOMASI BALUSE MANDIRI. Penelitian ini bersifat deskriptif dengan tujuan menggambarkan secara mendalam bagaimana keadilan organisasi diterapkan dalam koperasi dan dampaknya terhadap lingkungan inklusif.

Subjek penelitian ini terdiri dari pengurus, karyawan, dan anggota KSP FAOMASI BALUSE MANDIRI di Ungaran, Kabupaten Semarang. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada karakteristik koperasi yang aktif dalam melibatkan anggota serta memiliki sistem pengelolaan organisasi yang berkembang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling, dengan kriteria sebagai berikut:

Berikut adalah tabel informan dan tabel pertanyaan untuk penelitian kualitatif mengenai keadilan organisasi dan lingkungan inklusif di KSP Faomasi Baluse Mandiri:

Tabel 1. Informan Penelitian

No	Kategori Informan	Jumlah	Kriteria Informan
1	Pengurus Koperasi	3 orang	Ketua, Sekretaris, Bendahara yang memahami kebijakan dan sistem manajemen koperasi
2	Karyawan Koperasi	2 orang	Staf administrasi dan petugas layanan yang berinteraksi langsung dengan anggota
3	Anggota Koperasi	5 orang	Anggota yang telah bergabung minimal 1 tahun dan aktif dalam kegiatan koperasi

Tabel 2. Daftar Pertanyaan Wawancara

No	Pertanyaan	Ditujukan Kepada
1	Bagaimana kebijakan koperasi dalam memastikan keadilan organisasi bagi anggota dan karyawan?	Pengurus Koperasi
2	Bagaimana transparansi dalam pengambilan keputusan dan distribusi keuntungan di koperasi?	Pengurus Koperasi, Anggota Koperasi
3	Apa tantangan terbesar dalam menciptakan lingkungan yang inklusif di koperasi ini?	Pengurus Koperasi, Karyawan Koperasi, Anggota Koperasi
4	Bagaimana pengalaman Anda dalam menerima perlakuan yang adil dari pengurus koperasi?	Karyawan Koperasi, Anggota Koperasi
5	Apakah ada mekanisme pengaduan atau keluhan bagi anggota atau karyawan terkait keadilan dalam koperasi?	Pengurus Koperasi, Karyawan Koperasi

6	Bagaimana koperasi mendukung keterlibatan aktif anggota dalam pengambilan keputusan?	Anggota Koperasi
7	Sejauh mana Anda merasa dihargai dan diakui dalam koperasi ini?	Karyawan Koperasi, Anggota Koperasi
8	Apakah ada program atau kebijakan khusus yang mendukung inklusivitas dalam koperasi?	Pengurus Koperasi

Data dikumpulkan menggunakan beberapa metode berikut:

1. Dilakukan kepada pengurus koperasi, karyawan, dan anggota untuk menggali pemahaman mereka tentang implementasi keadilan organisasi dan dampaknya terhadap lingkungan inklusif.
2. Mengamati secara langsung interaksi antaranggota koperasi, karyawan, dan pengurus dalam berbagai kegiatan koperasi.
3. Menelaah laporan tahunan koperasi, peraturan internal, serta dokumen lain yang relevan untuk mendapatkan pemahaman mengenai kebijakan dan praktik keadilan organisasi.

Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan teknik analisis kualitatif dengan pendekatan tematik:

1. Menyeleksi dan menyaring data yang relevan dengan fokus penelitian.
2. Mengelompokkan data ke dalam tema-tema utama seperti keadilan distributif, prosedural, dan interaksional serta lingkungan inklusif.
3. Mengorganisasikan temuan penelitian dalam bentuk deskripsi naratif.
4. Menginterpretasikan temuan berdasarkan teori keadilan organisasi dan lingkungan inklusif.

Untuk memastikan validitas dan reliabilitas data, penelitian ini menerapkan:

1. Membandingkan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi.
2. Meminta konfirmasi dari informan mengenai hasil wawancara dan interpretasi data.
3. Mencatat secara sistematis semua proses penelitian untuk memastikan transparansi dan akurasi.

Penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan aspek etika sebagai berikut:

1. Memperoleh izin resmi dari koperasi sebelum melakukan penelitian.
2. Meminta persetujuan dari informan sebelum wawancara.
3. Menjaga kerahasiaan dan anonimitas informan.
4. Menyajikan data secara objektif dan bebas dari bias.

Dengan pendekatan kualitatif ini, penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan mendalam mengenai bagaimana keadilan organisasi diterapkan dalam koperasi dan dampaknya terhadap lingkungan inklusif bagi anggota dan karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil wawancara dengan pengurus koperasi menunjukkan bahwa pembagian keuntungan koperasi di KSP FAOMASI BALUSE MANDIRI dilakukan berdasarkan kontribusi anggota dalam transaksi simpan pinjam. Sistem ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap anggota mendapatkan bagian yang proporsional sesuai dengan keterlibatan mereka dalam kegiatan koperasi.

Sebagian besar pengurus koperasi menilai bahwa sistem ini sudah berjalan dengan adil dan sesuai dengan prinsip koperasi. Namun, hasil wawancara dengan anggota dan karyawan koperasi menunjukkan adanya perbedaan persepsi. Beberapa karyawan dan anggota merasa bahwa transparansi dalam proses distribusi keuntungan masih perlu ditingkatkan.

Untuk memperjelas persepsi mengenai keadilan distributif, berikut adalah hasil wawancara yang dikategorikan berdasarkan kelompok informan:

Tabel 3. Persepsi Anggota terhadap Keadilan Distributif

Kategori	Jumlah Responden	Persepsi Positif (%)	Persepsi Negatif (%)
Pengurus Koperasi	3	100%	0%
Karyawan Koperasi	2	50%	50%
Anggota Koperasi	5	60%	40%

Dari data di atas, dapat disimpulkan bahwa seluruh pengurus koperasi (100%) merasa sistem distribusi keuntungan telah adil, sementara di kalangan karyawan koperasi, terdapat perbedaan pendapat, di mana 50% merasa sistem sudah adil, sedangkan 50% lainnya merasa masih ada ketimpangan.

Di sisi anggota koperasi, mayoritas (60%) menganggap sistem distribusi keuntungan sudah cukup adil, tetapi masih ada 40% yang menilai sebaliknya. Beberapa alasan yang diungkapkan oleh anggota yang memiliki persepsi negatif antara lain:

1. Kurangnya transparansi dalam perhitungan keuntungan yang diperoleh setiap anggota.
2. Kurangnya sosialisasi mengenai mekanisme pembagian keuntungan.
3. Adanya ketimpangan dalam akses informasi mengenai kebijakan koperasi.

Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa meskipun sistem distribusi keuntungan telah diterapkan sesuai prinsip koperasi, transparansi dan komunikasi kepada anggota masih perlu ditingkatkan agar tidak menimbulkan persepsi ketidakadilan di kalangan karyawan dan anggota.

Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dalam KSP FAOMASI BALUSE MANDIRI dilakukan melalui musyawarah tahunan, di mana pengurus koperasi bersama anggota membahas kebijakan, laporan keuangan, dan rencana strategis koperasi. Proses ini seharusnya mencerminkan prinsip keadilan prosedural, yaitu memastikan bahwa setiap anggota memiliki hak yang sama dalam menyampaikan pendapat dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

Namun, wawancara dengan beberapa anggota koperasi mengungkapkan bahwa mereka merasa kurang memiliki kesempatan untuk menyuarakan pendapat dalam forum musyawarah tersebut. Beberapa anggota mengeluhkan bahwa diskusi sering kali didominasi oleh pengurus koperasi, sehingga suara anggota kurang mendapat perhatian yang memadai.

Temuan utama dari wawancara dan observasi:

1. Sebagian besar keputusan strategis masih ditentukan oleh pengurus koperasi, dengan keterlibatan anggota yang terbatas dalam proses diskusi dan pemungutan suara.
2. Beberapa anggota menyatakan bahwa waktu yang diberikan untuk menyampaikan pendapat dalam musyawarah tahunan sangat terbatas, sehingga mereka merasa aspirasinya tidak tersampaikan dengan baik.
3. Tidak semua anggota memiliki kesempatan untuk berpartisipasi aktif dalam musyawarah tahunan. Mereka menyarankan adanya forum komunikasi lain yang lebih inklusif, seperti diskusi kelompok atau pertemuan berkala, agar semua anggota dapat memberikan masukan sebelum keputusan akhir ditetapkan.

Berdasarkan temuan ini, koperasi dapat mempertimbangkan beberapa langkah berikut untuk meningkatkan keadilan prosedural dalam pengambilan keputusan:

1. Menyediakan dokumen atau laporan terkait keputusan yang akan diambil sebelum musyawarah tahunan agar anggota dapat memahami dan memberikan masukan lebih awal.
2. Mengadakan forum komunikasi rutin di luar musyawarah tahunan agar anggota memiliki wadah untuk menyampaikan aspirasi secara lebih inklusif.
3. Mengadopsi mekanisme seperti sesi tanya jawab yang lebih panjang atau pengumpulan aspirasi melalui survei sebelum musyawarah tahunan.
4. Memastikan bahwa semua anggota memiliki hak yang sama dalam memberikan suara atas keputusan penting koperasi.

Dengan menerapkan langkah-langkah ini, koperasi dapat menciptakan sistem pengambilan keputusan yang lebih transparan, inklusif, dan adil bagi seluruh anggotanya

Keadilan interaksional dalam KSP FAOMASI BALUSE MANDIRI mencerminkan sejauh mana pengurus koperasi, karyawan, dan anggota saling berinteraksi dengan sikap hormat, transparansi, serta keterbukaan dalam komunikasi. Hasil observasi menunjukkan bahwa hubungan antar pihak dalam koperasi berjalan cukup baik, dengan adanya rasa saling menghormati dan bekerja sama dalam berbagai aspek operasional koperasi.

Namun, wawancara dengan beberapa anggota mengungkapkan bahwa komunikasi antara pengurus dan anggota masih perlu ditingkatkan. Beberapa anggota merasa bahwa informasi



penting, seperti kebijakan koperasi, perubahan aturan, atau keputusan strategis, tidak selalu disampaikan secara terbuka dan menyeluruh.

Tabel 4. Persepsi Anggota terhadap Lingkungan Inklusif

Aspek	Respon Positif (%)	Respon Negatif (%)
Keterbukaan Informasi	70%	30%
Kesempatan Berpartisipasi	60%	40%
Hubungan antara Anggota	80%	20%

Analisis Data

1. Sebagian besar responden (70%) menilai bahwa keterbukaan informasi dalam koperasi sudah cukup baik, namun masih ada 30% anggota yang merasa informasi kurang transparan.
2. 60% responden merasa memiliki kesempatan berpartisipasi, tetapi masih ada 40% yang merasa belum diberikan ruang yang cukup untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan atau diskusi koperasi.
3. Hubungan antar anggota koperasi dinilai cukup baik oleh mayoritas responden (80%), menunjukkan adanya budaya kerja sama yang solid.

Isu Utama dan Tantangan

1. Kurangnya Transparansi dalam Penyampaian Informasi
 - a. Beberapa anggota merasa bahwa mereka tidak selalu mendapatkan akses yang cukup terhadap informasi penting, seperti laporan keuangan, kebijakan koperasi, dan keputusan manajemen.
 - b. Hal ini dapat menimbulkan kesalahpahaman serta menurunkan tingkat kepercayaan anggota terhadap pengurus koperasi.
2. Kurangnya Kesempatan Berpartisipasi
 - a. Meskipun koperasi telah mengadakan forum musyawarah, masih ada anggota yang merasa suara mereka tidak terlalu diperhitungkan dalam proses pengambilan keputusan.
 - b. Hal ini berpotensi mengurangi keterlibatan anggota dan dapat memengaruhi loyalitas mereka terhadap koperasi.

Rekomendasi untuk Meningkatkan Keadilan Interaksional dan Lingkungan Inklusif

1. Meningkatkan Transparansi Informasi
 - a. Pengurus dapat menyediakan buletin atau laporan berkala yang berisi informasi terkait kebijakan, keputusan, serta laporan keuangan koperasi.
 - b. Pemanfaatan platform digital seperti WhatsApp Group atau website koperasi dapat digunakan untuk menyebarkan informasi lebih cepat dan lebih luas.
2. Meningkatkan Ruang Partisipasi Anggota
 - a. Mengadakan forum diskusi rutin di luar musyawarah tahunan untuk memberi kesempatan kepada anggota dalam menyampaikan masukan atau kritik.
 - b. Membuka mekanisme pengaduan yang mudah diakses, seperti kotak saran, survei kepuasan anggota, atau sesi konsultasi terbuka dengan pengurus koperasi.
3. Memperkuat Hubungan Antar Anggota
 - a. Mendorong kegiatan sosial atau pelatihan bersama untuk mempererat hubungan antar anggota dan meningkatkan rasa kebersamaan dalam koperasi.
 - b. Mengadopsi sistem mentoring atau pendampingan bagi anggota baru agar lebih mudah beradaptasi dan memahami mekanisme koperasi.

Dengan menerapkan strategi ini, koperasi dapat membangun lingkungan yang lebih inklusif, meningkatkan transparansi, serta mendorong keterlibatan aktif anggota dalam berbagai aspek operasional koperasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi keadilan organisasi dalam KSP FAOMASI BALUSE MANDIRI telah diterapkan, tetapi masih menghadapi beberapa tantangan, khususnya dalam aspek distribusi keuntungan, transparansi informasi, dan partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan.

Keadilan distributif dalam koperasi merujuk pada sejauh mana anggota merasa pembagian keuntungan dilakukan secara adil dan proporsional sesuai kontribusi mereka.

Berdasarkan wawancara dengan pengurus koperasi, sistem pembagian keuntungan didasarkan pada kontribusi anggota dalam transaksi simpan pinjam. Mayoritas anggota koperasi menganggap sistem ini cukup adil, tetapi ada beberapa yang merasa bahwa proses distribusi keuntungan kurang transparan.

Tabel 1 menunjukkan bahwa

1. 100% pengurus koperasi menilai sistem pembagian keuntungan sudah adil, yang menandakan keyakinan penuh terhadap mekanisme yang diterapkan.
2. Di kalangan karyawan koperasi, 50% memiliki persepsi negatif, yang menunjukkan adanya keraguan atau ketidakpuasan terhadap sistem yang ada.
3. Di kalangan anggota koperasi, 40% memiliki persepsi negatif, yang mengindikasikan masih adanya ketidakpuasan terkait keadilan distribusi keuntungan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian (Area, 2023), yang menyoroti pentingnya transparansi dalam pengelolaan koperasi untuk meningkatkan kepuasan anggota. Tanpa transparansi yang cukup, anggota dapat merasa tidak mendapatkan bagian yang sesuai dari keuntungan koperasi, yang berpotensi menurunkan kepercayaan terhadap pengurus.

Rekomendasi untuk Meningkatkan Keadilan Distributif

1. Menyediakan laporan pembagian keuntungan yang lebih transparan melalui publikasi berkala.
2. Mengadakan sosialisasi rutin kepada anggota koperasi terkait sistem distribusi keuntungan agar lebih dipahami.
3. Memanfaatkan teknologi, seperti portal anggota online atau aplikasi koperasi, untuk memberikan informasi rinci terkait kontribusi dan bagian keuntungan masing-masing anggota.

Keadilan prosedural dalam koperasi berkaitan dengan proses pengambilan keputusan yang melibatkan anggota secara adil dan terbuka.

KSP FAOMASI BALUSE MANDIRI telah menerapkan mekanisme musyawarah tahunan sebagai forum utama pengambilan keputusan. Namun, hasil wawancara menunjukkan bahwa beberapa anggota merasa kurang mendapatkan kesempatan untuk menyampaikan pendapat mereka dalam forum tersebut.

Berdasarkan observasi:

1. Sebagian besar keputusan masih didominasi oleh pengurus koperasi, sehingga suara anggota tidak sepenuhnya terakomodasi.
2. Anggota mengusulkan adanya forum komunikasi yang lebih inklusif, seperti pertemuan berkala di luar musyawarah tahunan, agar mereka memiliki lebih banyak kesempatan untuk menyampaikan aspirasi.

Hasil ini sejalan dengan penelitian (Melinda, 2023), yang menyatakan bahwa koperasi yang inklusif cenderung memiliki mekanisme komunikasi yang lebih terbuka antara pengurus dan anggota. Ketika pengambilan keputusan dilakukan secara transparan dan partisipatif, tingkat kepuasan anggota terhadap koperasi meningkat.

Rekomendasi untuk Meningkatkan Keadilan Prosedural

1. Membentuk forum diskusi rutin untuk menampung masukan dari anggota sebelum musyawarah tahunan.
2. Mengembangkan sistem survei atau kotak saran digital untuk mengakomodasi pendapat anggota secara lebih fleksibel.
3. Menetapkan mekanisme voting atau polling elektronik agar keputusan dapat lebih demokratis dan representatif bagi seluruh anggota.

Keadilan interaksional berkaitan dengan cara pengurus koperasi berinteraksi dengan anggota, serta bagaimana transparansi dan keterbukaan dijaga dalam komunikasi.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi:

1. Mayoritas anggota menilai bahwa hubungan antaranggota koperasi cukup baik (80% respon positif).

2. Namun, ada 30% anggota yang merasa kurang mendapatkan informasi yang transparan, dan 40% merasa kurang diberi kesempatan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.
3. Beberapa anggota menyatakan bahwa pengurus koperasi belum sepenuhnya membuka ruang diskusi yang cukup bagi mereka untuk menyampaikan aspirasi atau keluhan.

Hasil ini mendukung penelitian (Nugrahani et al., 2022), yang menyarankan pentingnya transparansi lebih lanjut dalam pengelolaan koperasi agar lebih inklusif. Ketika anggota merasa lebih dihargai dan didengar, mereka cenderung lebih aktif berpartisipasi dan memiliki loyalitas lebih tinggi terhadap koperasi.

Rekomendasi untuk Meningkatkan Keadilan Interaksional

1. Meningkatkan komunikasi dua arah dengan menyediakan saluran komunikasi yang lebih terbuka, seperti grup diskusi online atau pertemuan rutin antara pengurus dan anggota.
2. Menetapkan mekanisme pengaduan yang lebih efektif, seperti hotline atau platform digital tempat anggota bisa menyampaikan keluhan secara langsung.
3. Menyediakan pelatihan dan sosialisasi rutin untuk meningkatkan pemahaman anggota terkait hak dan kewajiban mereka dalam koperasi.

SIMPULAN

Penelitian ini mengungkap bahwa implementasi keadilan organisasi dalam KSP FAOMASI BALUSE MANDIRI telah berjalan dengan cukup baik, namun masih menghadapi sejumlah tantangan dalam hal transparansi, partisipasi anggota, serta efektivitas komunikasi internal.

Pada aspek keadilan distributif, sistem pembagian keuntungan telah dilaksanakan berdasarkan kontribusi anggota terhadap kegiatan simpan pinjam. Hal ini menunjukkan komitmen koperasi dalam menjunjung prinsip keadilan. Meski demikian, sebagian anggota masih merasa kurang memahami mekanisme pembagian tersebut, yang mengindikasikan adanya celah dalam transparansi informasi. Untuk itu, koperasi disarankan menyediakan laporan pembagian keuntungan secara berkala—misalnya setiap bulan—melalui platform digital yang mudah diakses oleh seluruh anggota. Dampaknya, dalam jangka pendek, anggota akan merasa lebih terlibat dan dihargai, sedangkan dalam jangka panjang, hal ini dapat meningkatkan kepercayaan dan loyalitas anggota terhadap koperasi.

Dari sisi keadilan prosedural, proses pengambilan keputusan yang dilakukan melalui musyawarah tahunan dinilai belum sepenuhnya inklusif. Beberapa anggota merasa kurang memiliki ruang untuk menyampaikan pendapatnya karena dominasi pengurus dalam forum musyawarah. Untuk mengatasi hal ini, koperasi dapat menginisiasi forum diskusi rutin di luar musyawarah tahunan, menyediakan kotak saran digital, serta membentuk kelompok kerja atau komite khusus yang beranggotakan perwakilan anggota. Implementasi strategi ini diperkirakan dapat meningkatkan partisipasi aktif anggota dalam jangka pendek dan memperkuat struktur tata kelola koperasi yang partisipatif dalam jangka panjang.

Pada aspek keadilan interaksional, hubungan antaranggota, pengurus, dan karyawan koperasi secara umum berlangsung harmonis. Namun, komunikasi mengenai kebijakan koperasi belum sepenuhnya terbuka. Anggota menyampaikan bahwa mereka tidak selalu menerima penjelasan yang memadai mengenai kebijakan atau keputusan koperasi. Oleh karena itu, sistem komunikasi dua arah perlu diperkuat melalui penyelenggaraan pertemuan bulanan, pembuatan buletin koperasi, serta pemanfaatan media sosial atau aplikasi koperasi digital untuk menyampaikan informasi penting secara cepat dan menyeluruh. Strategi ini tidak hanya meningkatkan kepuasan anggota secara langsung, tetapi juga memperkuat posisi koperasi sebagai lembaga yang adaptif dan terbuka dalam jangka panjang.

Dalam implementasi rekomendasi tersebut, koperasi perlu mewaspadaai sejumlah tantangan, seperti keterbatasan sumber daya manusia dan teknologi, resistensi terhadap perubahan dari pihak internal, serta keterbatasan literasi digital di kalangan anggota. Oleh karena itu, pendekatan bertahap disertai pelatihan dan sosialisasi yang intensif menjadi kunci keberhasilan.

Secara keseluruhan, KSP FAOMASI BALUSE MANDIRI telah menunjukkan upaya penerapan prinsip-prinsip keadilan organisasi dalam pengelolaannya. Namun, guna membangun lingkungan koperasi yang lebih adil, transparan, dan partisipatif, diperlukan strategi perbaikan yang lebih sistematis, realistis, dan adaptif terhadap perubahan. Dengan demikian, koperasi tidak hanya dapat meningkatkan kepuasan dan keterlibatan anggota dalam waktu dekat, tetapi juga menumbuhkan loyalitas dan mendorong pertumbuhan koperasi yang lebih berkelanjutan di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299.
- Area, U. M. (2023). *Pengaruh Customer Relationship Management Dan Service Excellent Terhadap Kepuasan Tamu Menginap Di Hotel Four Points By Sheraton Medan Skripsi Oleh : Henok Mikael Barus Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area Medan Penga.*
- Cho, Y. J., & Poister, T. H. (2013). Organizational justice and leadership. *Public Performance & Management Review*, 37(1), 71-94.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., & Byrne, Z. S. (2007). The relationship between organizational justice and work outcomes. *Journal of Management*, 33(4), 564-591.
- Deng, C., Li, H., Wang, Y., & Zhu, R. (2024). The double-edged sword in the digitalization of human resource management: Person-environment fit perspective. *Journal of Business Research*, 180(April 2023), 114738. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114738>
- Desain, K. P. (2022). *MANAJEMEN.*
- Finansial, K., Kepuasan, P., & Di, K. (2019). *Role stress*, 8(12), 6951-6970.
- Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice. *Academy of Management Journal*, 32(1), 115-130.
- ICA. (2021). Cooperative identity, values & principles. In *International Cooperative Alliance.*
- Kalmykova, Y., Sadagopan, M., & Rosado, L. (2018). Circular economy – From review of theories and practices to development of implementation tools Citation for the original published paper (version of record): Circular economy – From review of theories and practices to development of implementation tool. *Resources, Conservation & Recycling*, 135, 190-201. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.10.034>
- Kim, W. C., & Leung, K. (2007). Organizational justice. *Journal of Organizational Behavior*, 28(4), 431-455.
- Lent, R. W., Morris, T. R., Wang, R. J., Moturu, B. P., Cygrymus, E. R., & Yeung, J. G. (2022). Test of a Social Cognitive Model of Proactive Career Behavior. *Journal of Career Assessment*, 30(4), 756-775. <https://doi.org/10.1177/10690727221080948>
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? In *Social Exchange*, 27(1), 27-55.
- Mamman, A., Kamoche, K., & Bakuwa, R. (2019). Organizational justice, trust, and conflict. *Management Research Review*, 42(3), 250-265.
- Melinnda, R. (2023). Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di Sektor Manufaktur. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(3), 120-134.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. In *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Nadatien, I., Handoyo, S., Pudjirahardjo, W. J., & Probowati, Y. (2019). The influence of organizational pride on the performance of lecturers in health at the Nahdlatul Ulama university in Surabaya. *Indian Journal of Public Health Research and Development*, 10(1), 538-542. <https://doi.org/10.5958/0976-5506.2019.00105.0>
- Noviera, F., Astuti, C. D., Oktaviani, A. A., & Trisakti, U. (2024). STRUKTUR MODAL , PROFITABILITAS , DAN UKURAN. *Trisakti, Jurnal Akuntansi*, 0832(September), 377-394.
- Nugrahani, P. A. M., Adi, I. A. S. P., & Darmaputra, P. G. E. (2022). Menjaga Standar Kualitas Pelayanan Guest Service Agent dengan PDCA pada Masa New Normal: Studi Kasus sebuah Hotel di Uluwatu, Bali. *Jurnal Bisnis Hospitaliti*, 11(2), 106-114. <https://doi.org/10.52352/jbh.v11i2.855>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (2000). Organizational justice and citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 830-844.
- Setiawan, A., Syarvina, W., & Jannah, N. (2024). Analisis Penerapan Sistem Akuntansi Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bengkel Honda Servis. *Jesya*, 7(2), 1771-1781. <https://doi.org/10.36778/jesya.v7i2.1689>

Wibowo, H., & Sari, P. (2023). The effect of capital structure and dividend policy on firm value: A study on mining companies. *Journal of Business and Economic Research*, 12(4), 88-102.

