

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Organisasi berkembang, seiring berkembangnya zaman. Teknologi yang modern dan canggih, mengharuskan organisasi bekerja keras dalam bersaing. Tanpa menemukan, menciptakan, dan mengelaborasi keunggulan kompetitif, sulit rasanya bagi perusahaan untuk memenangkan persaingan bisnis (Sugiyarto, 2010). Dalam upaya memenangkan persaingan, perlu bagi sebuah organisasi bisnis, untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan yang ada. Salah satu hal yang harus diperhatikan adalah peran sumber daya manusia yang berada dalam organisasi bisnis tersebut.

Sumber daya manusia (SDM), merupakan faktor yang sangat mempengaruhi berjalannya sebuah organisasi bisnis atau perusahaan. Pentingnya Pemberdayaan SDM yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut personil, tenaga kerja, pekerja/karyawan) atau potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non-material dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi di mana ia berada (Madya, 2018).

Memiliki SDM yang memadai, sebuah organisasi harus mampu untuk meningkatkan maupun mempertahankan karyawan yang dimiliki. Untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dan mempertahankan karyawan dalam suatu organisasi, maka perusahaan harus mampu menghadapi tantangan intensif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasional (Fatt, 2010). Suryanatha & Ardana (2014) menyatakan rendahnya komitmen di dalam suatu organisasi menunjukkan kurangnya tanggung jawab seseorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, komitmen menjadi semakin sulit untuk diterapkan mengingat banyaknya perusahaan yang menggunakan sistem kontrak kepada karyawannya (Ahmad, 2019), komitmen merupakan keterkaitan seorang individu dengan organisasinya, maka cukup sulit mengharapkan komitmen yang kuat dalam kondisi ini.

Komitmen merupakan pernyataan sikap loyalitas dari karyawan dan bentuk perhatian karyawan atas kelangsungan perusahaan (Warsindah, 2015) Komitmen organisasi atau loyalitas karyawan adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi terhadap organisasinya dan keinginan untuk melanjutkan berpartisipasi aktif di dalamnya (Ahmad, 2019) Seorang karyawan yang memiliki loyalitas akan terus kreatif, memiliki inovasi dalam melakukan pekerjaan. Menurut McShane dan Von Glinow (dalam Ahmad, 2019), loyalitas merupakan suatu komitmen karyawan dalam organisasi yang afektif, *“affective organizational commitment (loyalty) is the employee’s emotional attachment to identification with, and involvement in a particular organization”*.

Loyalitas kerja akan tercipta apabila karyawan merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaannya, sehingga mereka betah bekerja dalam suatu perusahaan. Loyalitas yang diharapkan oleh perusahaan baru dapat terpenuhi apabila karyawan memiliki karakteristik seperti yang diharapkan dan perusahaan sendiri. Banyak hal yang menyebabkan karyawan tidak loyal pada perusahaan, diantaranya ketidaksanggupan perusahaan menjaga kenyamanan kerja dan tidak adanya transparansi. Hal-hal seperti kurang diperhatikan perusahaan karena dianggap tidak penting.

Anoraga dan widiyanti (2010) mengemukakan ada beberapa cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan loyalitas kerja, yaitu :hubungan yang erat antar karyawan, saling keterbukaan dalam hubungan kerja, saling pengertian antara pimpinan dan karyawan, memperlakukan karyawan tidak sebagai buruh, tetapi sebagai rekan kerja, pimpinan berusaha menyelami pribadi karyawan secara kekeluargaan, rekreasi bersama seluruh anggota perusahaan. Fischer, (2012) menyatakan bahwa tingkat loyalitas karyawan akan sangat dipengaruhi oleh distribusi *reward* dalam perusahaan dan persepsi keadilan yang diterima oleh karyawan. Keadilan merupakan suatu yang diimpikan setiap orang. Kapan dan dimanapun berada setiap orang akan membutuhkan keadilan. Dengan keadilan seseorang akan merasa dirinya dihargai, diakui dan diterima.

Fischer (dalam Sugiyarto, 2010) menyatakan bahwa dalam manajemen sumber daya manusia perusahaan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan outcome kerja yang penting bagi organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi outcome kerja adalah persepsi karyawan terhadap keadilan yang ada dalam organisasi. Namun perlu disadari bahwa konsep keadilan sangat

subjektif tergantung bagaimana orang mempersiapkan keadilan tersebut. Fatimah, (2011) menemukan bahwa seseorang akan meningkatkan rasa kepuasan pada pekerjaan apabila rasa keadilan yang dirasakan karyawan tinggi. Rasa keadilan yang dimaksud adalah bagaimana perusahaan memperlakukannya, seperti rasa nyaman, fasilitas yang diperoleh serta upah (gaji) yang sesuai dengan apa yg ia berikan kepada perusahaan.

Moorman dan Nierhoff (dalam Warsindah, 2015) berpendapat bahwa keadilan organisasi berkaitan dengan cara di mana karyawan menentukan apakah perusahaan telah memperlakukan karyawan tersebut secara adil dalam pekerjaan. Menurut Dyna and Graham (dalam Kristanto, 2015) keadilan organisasi dapat diketahui dengan mengukur tiga hal, yaitu pertama Keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan, jika memberikan gaji sesuai dengan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan. Apabila perbandingan antara gaji yang diterima dengan hasil kerja yang dilakukan karyawan dirasa tidak sebanding, maka karyawan akan merasa bahwa tidak terjadi keadilan. Kedua keadilan dalam proses pengambilan keputusan. Ketiga keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

Fischer (dalam Sugiyarto, 2010) menyatakan bahwa tingkat loyalitas karyawan akan berpengaruh terhadap cara pandang karyawan terhadap keadilan yang ada di dalam organisasi. Loyalitas karyawan yang tinggi akan cenderung memandang bahwa keadilan dalam organisasi juga baik begitu pula sebaliknya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada 12 Februari 2021 dengan enam orang karyawan yang bekerja di Triarga Bukittinggi Cab. Padang dimana diperoleh keterangan bahwa empat diantaranya mengatakan pekerjaan yang mereka lakukan sekarang sudah tidak seperti dulu lagi, saat awal bekerja mereka mengatakan bersemangat untuk segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan tetapi lambat laun, mereka merasa tidak tertarik lagi dengan kegiatan dalam pekerjaan mereka. Mereka mengutarakan, saat awal bergabung dengan perusahaan, mereka merasa dihargai, tetapi sekarang tidak ada apresiasi yang seimbang dari perusahaan. Mereka merasa malas untuk mengutarakan apa yang mereka rasakan, hal ini dikarenakan mereka merasa perusahaan tidak akan merespon pendapat dari beberapa karyawan yang tidak begitu penting bagi perusahaan.

Sesama karyawan saja, mereka mengatakan sudah saling berbicara dibelakang, karna perbedaan yang dimunculkan perusahaan, sehingga membuat beberapa karyawan merasa diri mereka asing di perusahaan, sementara yang lainnya diberikan perhatian lebih oleh perusahaan, hal ini memunculkan sikap saling tidak menyukai sesama rekan, tidak ada lagi apresiasi, ataupun pujian yang diberikan kepada anggota yang lainnya. Beberapa karyawan mengatakan sudah tidak memedulikan aturan, seperti aturan jam masuk, mereka tidak peduli akan keterlambatan dan tidak akan khawatir jika diberhentikan.

Aturan lainnya seperti tidak memakai nametag, tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu. Perbedaan perlakuan juga mereka temukan didalam bekerja, seperti seorang karyawan yang mengemban pekerjaan yang penting, dan menyelesaikannya dengan baik, perusahaan tidak memberikan bonus. Sementara karyawan lain yang biasa saja, menerima bonus. Mereka

merasa diperlakukan berbeda, dan tidak ada kejelasan pasti dari perusahaan. Mereka menyampaikan, bahwa situasi dan kondisi yang terbentuk sekarang, membuat mereka enggan dalam menyampaikan pendapat, ide, dan hal lainnya. Karna menurut mereka, itu hal yang percuma mereka lakukan,

Seperti layaknya gaji yang mereka terima, mereka mengungkapkan bahwa ada beberapa bulan, mereka bekerja dengan keras tetapi gaji yang mereka dapatkan tidak seimbang dengan apa yang telah mereka kerjakan. Hal ini terlihat ketika pembagian trip jalan untuk karyawan, seperti seharusnya karyawan A jalan saat itu, tapi ternyata diberikan kepada B, hanya karna B lebih dekat dengan atasan, halini yang akhirnya mempengaruhi gaji atau pendapatan seorang karyawan. Selain itu, dengan posisi mereka yang berbeda mereka memiliki kebutuhan atau fasilitas perusahaan yang berbeda. Mereka mengatakan, untuk beberapa karyawan lama yang menginginkan fasilitas yang dibutuhkan, perusahaan sangat lama dalam meresponnya.

Sementara itu untuk beberapa karyawan penerimaan permohonan fasilitas tidak rumit. Fasilitas dibutuhkan oleh setiap karyawan, seperti mobil dengan kapasitas yang layak, atau sarana service, tetapi disini terjadi tidak seimbang hal yang dipadat, meskipun beban pekerjaan yang dilalui karyawan sama. Dua orang karyawan lagi mengaku mendapat perlakuan yang baik dari atasan, salah satu diantaranya disebabkan karena merupakan salah satu kerabat dekat dari seorang atasan. Perusahaan memberikan gaji yang sesuai. Sehingga membuat mereka, tetap semangat setiap harinya dalam menerima perintah atasan serta melaksanakan pekerjaan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi serta acuan dari penelitian terdahulu oleh Sugiyarto (2010) mengenai Pengaruh Loyalitas Terhadap Keadilan Dan Outcomes Organisasi Pada Departemen Produksi CV Tupai Adyamas Indonesia, Tbk. Acuan Peneliti juga bersumber dari Masduki Ahmad (2019) mengenai Budaya Organisasi Dan Keadilan Organisasi Dalam Loyalitas Dosen Di Universitas Islam As-Syafi'iyah. Peneliti juga mengacu pada penelitian Dewi Nurcahyani (2016) dengan judul Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Jarak Kekuasaan Sebagai Variabel Moderating. Perbedaan peneliti dengan peneliti sebelumnya yakni peneliti hanya menggunakan dua variabel yaitu keadilan organisasional dengan loyalitas, serta tempat penelitian yang berbeda dengan peneliti sebelumnya.

Berdasarkan fenomena yang terjadi peneliti ini meneliti tentang hubungan antara keadilan organisasional dengan loyalitas pada karyawan PT Triarga Bukittinggi Cab. Padang.

### **B. Rumusan Masalah**

Permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara keadilan organisasional dengan loyalitas pada karyawan PT Triarga Bukittinggi Cab. Padang?.

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana hubungan antara keadilan organisasional dengan loyalitas pada karyawan PT Triarga Bukittinggi Cab. Padang.

### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat di ambil dari penelitian ini yaitu :

#### 1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang psikologi organisasi yang akan memperkaya perkembangan ilmu psikologi dan menerapkan teori-teori yang sudah dikemukakan oleh ahli-ahli sebelumnya.

#### 2. Manfaat Praktis

##### a. Manfaat bagi karyawan

Memberikan masukan bagi karyawan untuk dapat memahami mengenai loyalitas, sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam bekerja.

##### b. Manfaat bagi pemimpin

Sebagai bahan masukan bagi organisasi agar lebih memperhatikan kinerja karyawan agar karyawan dapat mencapai tujuan dalam bekerja yang lebih baik lagi. Dan lebih memahami mengenai keadilan organisasional demi terwujudnya situasi yang kondusif.

##### c. Manfaat bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan bagi peneliti lain yang melakukan penelitian pada bidang yang ada kaitannya dan dapat menjadi bahan perbandingan serta referensi bagi semua pihak yang melakukan penelitian selanjutnya.