

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bekerja merupakan hal yang harus dilakukan oleh seseorang untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dan juga sebagai identitas diri bahwa mereka bukan pengangguran yang hanya tidur-tiduran di rumah, namun untuk mendapatkan pekerjaan tidak semudah membalikan telapak tangan perlu skill dan ilmu yang cukup serta pendidikan yang tinggi juga mempengaruhi seseorang dalam mendapatkan pekerjaan seperti halnya untuk bekerja di perusahaan biasanya dibutuhkan ijazah S1 sebagai syarat minimal untuk melamar sebagai karyawan pada perusahaan tersebut. Walaupun banyak alat teknologi yang semakin canggih di zaman sekarang ini akan tetapi perusahaan juga masih memerlukan para karyawan untuk tetap melanjutkan aktivitas organisasinya (Markus dan Jatmika, 2017).

Dalam era globalisasi seperti sekarang ini, diharapkan setiap perusahaan semakin dinamis, memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki dan mampu melakukan pembenahan dengan menetapkan kebijakan-kebijakan baru dalam perusahaan. Kebijakan yang dikeluarkan perusahaan disetujui dan dilaksanakan semua pihak yang terkait. Akan tetapi masih banyak karyawan yang tidak setuju dan malas menjalankan

kebijakan tersebut. Hal ini dapat dikarenakan pembuatan kebijakan tersebut tidak melibatkan para anggota karyawan sehingga dapat mengakibatkan rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan.

Komitmen organisasi diartikan dengan kemauan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi (Darmawan, 2013). Sedangkan Menurut Moorhead dan Griffin (2013) komitmen organisasi adalah identifikasi dan ikatan seseorang pada sebuah organisasi. Seseorang yang sangat berkomitmen, akan melihat dirinya sebagai anggota sejati perusahaan, mengabaikan minimnya ketidakpuasan, dan melihat dirinya sebagai anggota organisasi. Sebaliknya, orang yang kurang berkomitmen lebih cenderung melihat dirinya sebagai orang luar, lebih mengekspresikan ketidakpuasan dan tidak melihat dirinya sebagai anggota organisasi dalam jangka waktu yang panjang.

Seperti salah satu fenomena yang terjadi pada pabrik keramik yang berdomisili di wilayah Mojosari pada tahun 2017, karyawan yang berhenti bekerja merupakan salah satu tanda bahwa karyawan tersebut telah bersedia baik secara sukarela maupun tuntutan dari pabrik untuk meninggalkan pekerjaannya. Untuk mengetahui prosentasi turnover intention pada pabrik keramik dapat menggunakan rumus LTO (Labour Turn Over) menurut Hasibuan (2002). Pada akhir tahun 2017 prosentase karyawan keluar semakin tinggi, jumlah tersebut dimungkinkan meningkat apabila pada dua bulan terakhir perusahaan melakukan beberapa kebijakan yang mengakibatkan karyawan untuk keluar dari pabrik baik secara sukarela ataupun dipaksa oleh pihak manajemen. Sulit untuk menentukan berapa

ukuran tertentu dimana tingkat turnover sebuah perusahaan dapat ditolelir. Kedisiplinan juga terjadi di pabrik keramik tersebut bisa tercermin dari tingkat keterlambatan karyawan apabila keterlambatan karyawan tinggi tentu akan mengganggu jalannya kegiatan di pabrik tersebut, berikut merupakan data keterlambatan karyawan. Jumlah keterlambatan karyawan selama beberapa bulan, pihak pabrik menyatakan jumlah tersebut sangat besar. Standart toleransi yang diinginkan pabrik tidak melebihi 25% dari jumlah total karyawan, sehingga toleransi dari keterlambatan selama satu bulan tidak melebihi seratus orang. Hal tersebut terjadi karena karyawan tidak memiliki komitmen dalam bekerja maka tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut tidak akan tercapai. Namun terkadang suatu perusahaan atau organisasi kurang memperhatikan komitmen yang ada terhadap karyawannya, sehingga berdampak pada penurunan kinerja terhadap karyawan ataupun loyalitas karyawan menjadi berkurang.

Suma dan Lesha (2013), mengatakan komitmen organisasi merupakan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dengan keterlibatan dalam organisasi tertentu. Hal ini dapat ditandai dengan tiga faktor yaitu keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk mengarahkan usaha yang cukup atas nama organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Suryanatha (2014) menyatakan rendahnya komitmen organisasi didalam suatu organisasi menunjukan kurangnya tanggung jawab seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Komitmen organisasi merupakan keterkaitan seorang individu dengan organisasinya, maka cukup sulit mengharapakan komitmen yang kuat dalam kondisi

ini. Sidartha dan Margaretha (2011) menjelaskan komitmen organisasi pada sebuah perusahaan merupakan salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan perusahaan tersebut. Wahyudi (2016) mengartikan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan dan partisipasi karyawan yang tinggi pada organisasi dalam rangka mencapai tujuan secara efektif. Bila karyawan tidak berkomitmen dalam perusahaan salah satu disebabkan kurangnya karyawan mendapatkan keadilan distributif dalam bekerja.

Menurut Raza, Rana, Qadir dan Rana, (2013) keadilan distributif memiliki dampak terhadap komitmen organisasi. Penelitian tersebut menyebutkan bahwa setiap kali ada penggunaan adil keadilan distributif maka karyawan akan lebih berkomitmen untuk organisasi. Hal ini berarti semakin tinggi karyawan merasa keadilan atas pengalokasian imbalan di perusahaan kepada para karyawannya maka akan semakin puas mereka atas pekerjaan mereka, begitu sebaliknya.

Dalam hal ini keadilan distributif berkaitan dengan distribusi sumber daya dan kriteria yang digunakan untuk menentukan alokasi sumber daya tersebut. Keadilan jenis ini menyangkut masalah persepsi seseorang terhadap adil tidaknya karir yang mereka terima. (Robbins dan Judge, 2015) mengutarakan bahwa keadilan distributif memusatkan perhatian pada keadilan atas hasil yang diterima, misalnya gaji dan pengakuan, yang diterima oleh para pekerja. Para karyawan cenderung untuk menganggap hasil mereka paling adil ketika mereka didistribusikan secara adil oleh perusahaan. Keadilan distributif dalam perusahaan saat ini memfokuskan pada persepsi seseorang terhadap adil tidaknya dengan hasil yang mereka terima (Tjahjono, 2014). Prinsip dasar keadilan distributif terletak

pada rasio atau perbandingan antara hasil yang diperoleh seseorang dengan hasil yang diperoleh dengan karyawan lain.

Keadilan distributif mengarah pada keadilan dari tingkat bawah, yang mencakup masalah penggajian, pelatihan, promosi, pemecatan. Keadilan distributif secara konseptual juga berkaitan dengan distribusi keadaan dan barang yang akan berpengaruh terhadap kesejahteraan individu. Kesejahteraan individu yang dimaksudkan meliputi aspek-aspek fisik, psikologis, ekonomi, dan sosial. Tujuan distribusi adalah kesejahteraan. Kebijakan- kebijakan ini terus menerus mengalami perubahan karena faktor misi dan prosedur yang diperbaharui. Keadilan distributif perusahaan dapat menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan. Dengan pekerjaan yang sama, reward (gaji) yang sama antara dua orang pada perusahaan yang sama maka kepuasan kerja 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. Harapan-harapan itu kemudian berkembang menjadi tuntutan yang diajukan karyawan terhadap perusahaan sebagai sesuatu yang harus dipenuhi. Semakin tinggi tuntutan terhadap organisasi, maka semakin penting peran komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini mempengaruhi keputusannya untuk tetap bergabung dan memajukan perusahaan, atau memilih tempat kerja yang lebih menjanjikan Budiarto dan Rani(dalam Larasati).

Distributive Justice Theory mengasumsikan bahwa keadilan (*fairness*) yang terjadi ketika orang menerima apa yang mereka pikirkan mereka layak menerimanya dari pekerjaan mereka. Homans dalam Kwon *et al.* (2013)

menyatakan bahwa dua orang yang saling berhubungan berpikir adil bagi mereka diberi imbalan sesuai dengan biaya dan investasi mereka. Keadilan terjadi ketika seorang membandingkan input (*effort*) dan luaran (upah) dengan input dan luaran yang lainnya. Keadilan distributif terjadi pada saat orang menerima apa yang mereka pikirkan mereka layak menerimanya dari pekerjaan mereka. Seorang merasa tidak adil ketika mempersepsikan rasio input (*effort*) dan luaran (upah) adalah dibayar lebih rendah dengan pihak lain dalam pekerjaan dan organisasi yang sama. Ketidaksesuaian ini berpengaruh pada tensi psikologis dan luaran organisasi.

Penelitian ini dilakukan di Pabrik Roti Bagus di kota Padang. Penelitian ini mengambil Objek penelitian di bagian karyawan Pabrik Roti Bagus. Menurut wawancara dari Penanggung Jawab Pabrik Roti Bagus saat diterima menjadi karyawan di Pabrik Roti Bagus, karyawan diminta untuk mengisi surat perjanjian dimana isi surat perjanjian ialah untuk bekerja sesuai aturan yang berlaku dipabrik dan tidak boleh berhenti tanpa sepengetahuan pabrik. Berdasarkan wawancara dengan karyawan di pabrik bahwasanya karyawan yang keluar dari pabrik merasa dirinya ingin mencari pengalaman baru di tempat kerja yang lain dan mencari gaji yang lebih besar dari tempat kerja sebelumnya sehingga terjadi turn over di pabrik roti bagus. Dari tahun 2011-2021 setiap tahunnya ada 3-5 karyawan yang keluar dari pabrik roti tersebut, berbeda dengan tahun 2015. Berdasarkan dari hasil wawancara dengan penanggung jawab pabrik bahwasanya tercatat tahun 2015 adalah tahun tertinggi pabrik mengalami turn over yakni 9 karyawan yang keluar dari pabrik roti bagus. Hal itu membuat kualitas pabrik pada saat itu menurun karena beberapa karyawan yang keluar pada saat itu adalah karyawan di bidang

produksi. Pabrik akan merasa rugi jika karyawan yang sudah lama bekerja disana keluar dari pabrik karena karyawan tersebut menguasai pekerjaannya dengan baik. Walaupun ada penggantinya belum tentu kualitas roti akan sebaik sebelumnya.

Saat diwawancara karyawan juga menyebutkan kurang mendapatkan dorongan kantor dalam melaksanakan suatu pekerjaan, dan karyawan merasakan ketidakadilan dalam menerima upah pekerjaan. Dalam bekerja juga karyawan merasakan pemakaian alat kurang merata bagi tiap karyawan hal itu menyebabkan karyawan tidak efektif dalam melakukan pekerjaan. Dan karyawan menyampaikan bahwasanya walaupun karyawan bekerja lembur dimana tugas dikerjakan harus selesai akan tetapi karyawan tidak mendapatkan bonus dari pekerjaan tersebut, itulah yang membuat karyawan kurang berkomitmen dengan pabrik.

Karyawan menyebutkan bahwasanya saat karyawan lain tidak masuk karyawan tersebut menggantikan, dimana karyawan tersebut bertanggung jawab penuh dengan pekerjaan tersebut tanpa adanya penambahan gaji untuk karyawan pengganti tersebut. Suka atau tidak suka karyawan harus tetap bertanggungjawab melaksanakan tugas tersebut. Disaat karyawan ingin mengemukakan pendapat kepada atasan bahwasanya kurangnya kelengkapan alat alat dan juga ingin memberikan masukan kepada perusahaan dalam penunjang pekerjaan akan tetapi atasan mengabaikan dan mengambil keputusan sepihak.

Bedasarkan wawancara yang dilakukan kepada penanggung jawab, karyawan saat ini kurang bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Hal itu tampak beberapa karyawan sering terlambat kerja, ada juga yang tidak masuk

kerja tanpa izin, ada yang keluar masuk Pabrik pada saat jam kerja. Saat diwawancara beberapa karyawan mereka menyebutkan bahwa saat ini mereka tidak terlalu memikirkan keterlibatan mereka dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Banyak dari itu banyak karyawan yang kurang produktif dalam melaksanakan pekerjaan. Dan juga karyawan melakukan itu kerna merasakan promosi jabatan yang tidak adil, kerna yang mendapatkan promosi jabatan ialah yang memiliki kedekatan dengan atasan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya tentang keadilan distributif dari Raza, Rana, Qadir dan Rana, (2013) yang berjudul Hubungan Keadilan distributif dan perilaku kerja kontra produktif pada karyawan indomaret di kota Bengkulu. Keadilan distributif memiliki dampak terhadap komitmen organisasi. Penelitian tersebut menyebutkan bahwa setiap kali ada penggunaan adil keadilan distributif maka karyawan akan lebih berkomitmen untuk organisasi. Berdasarkan dari penjelasan di atas bahwa Keadilan distributif harus dipenuhi, sebab saat Keadilan Distributif Karyawan dipenuhi maka karyawan akan berkomitmen dalam organisasi atau perusahaan. Berdasarkan penelitian sebelumnya dari (Santosa dalam Santosa, 2012) yang berjudul Hubungan Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasi. Keadilan distributif menurut karyawan di salah satu perusahaan di Bandung jika hasil yang mereka terima sama jika dibandingkan dengan hasil yang diterima orang lain. Keadilan ini menunjuk pada keadilan yang diterima karyawan dalam hasil. Keadilan distributif berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan penelitian lainnya dari Ravangard *et al.* (2013) yang berjudul Pengaruh Keadilan distributif, Prosedural, dan

Interaksional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada para medis di rumah sakit TK II Udayana Denpasar. Penelitian dilakukan di Rumah Sakit Tk II Udayana Denpasar dengan sampel keluarga TNI AD, Polisi menemukan hasil lain yang tercipta melalui keadilan organisasi yaitu keadilan organisasi mampu berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Crow et al. (2012) menambahkan temuannya bahwa persepsi keadilan distributif, pada petugas polisi mampu berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan penelitian lain dari Kwon dan Murtaza (2011) yang berjudul Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional Kompensasi dan Komitmen Karyawan. Perbedaan penelitian ini dari penelitian sebelumnya ialah dimana penelitian sebelumnya adalah pabrik keramik sedangkan pabrik tempat penelitian adalah pabrik roti, lalu suasana lingkungan yang berbeda antara kedua pabrik. Ditambah karakteristik karyawan memiliki perbedaan cara bekerjanya memiliki teknik teknik yang berbeda, dan pastinya karyawan pasti menguasai bidang pekerjaan mereka masing masing.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan antara Keadilan Distributif dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan Pabrik Roti Bagus”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah penelitian sampaikan pada latar belakang masalah, maka rumusan masalah penelitian ini adalah apakah terdapat hubungan antara Keadilan Distributif dengan Komitmen Karyawan di Pabrik Roti Bagus?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara Keadilan Distributif dengan Komitmen karyawan pada Pabrik Roti Bagus.

D. Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini, peneliti mengharapkan dapat memberikan manfaat yang berarti baik secara teoritis maupun praktis

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sumbangan ilmiah berupa tambahan wawasan dalam ilmu Psikologi, khususnya dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Instansi

Bagi instansi diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi masukan untuk melihat tingkat komitmen karyawan pada perusahaan tersebut dan bagaimana memberikan dukungan yang baik untuk para petugas, sehingga instansi dapat menentukan langkah dalam upaya untuk mencapai Komitmen organisasi pada perusahaan.

b. Bagi Petugas

Bagi petugas diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi masukan dan memberikan pemahaman yang baik tentang keadilan distributif dan komitmen karyawan, sehingga petugas diharapkan untuk dapat menambah komitmen dalam pekerjaan.

c. Bagi Penelitian Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya yang berminat untuk meneliti mengenai hubungan antara keadilan distributif dengan komitmen karyawan maka penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan referensi dalam melakukan kajian penelitian di kemudian harinya.