

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan sebuah perusahaan selalu terkait dengan ketidakpastian dan perubahan. Perusahaan dituntut untuk menjadi fleksibel dan adaptif terhadap perubahan yang sedang berlangsung. Terbukti perusahaan yang bertahan adalah perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang dapat diandalkan dan memiliki kinerja yang baik. Seperti yang dikatakan Moeheriono (2012) salah satu faktor yang paling penting dan mampu menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi adalah faktor sumber daya manusia. Hal ini menimbulkan pemahaman bahwa sumber daya manusia merupakan sebuah investasi yang harus dibentuk sedemikian rupa sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Hariandja (2002) sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan di samping faktor yang lain seperti modal.

Oleh karena itu, di dalam perusahaan membutuhkan sumber daya manusia dan kinerja karyawan yang unggul agar tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan. Tujuan tersebut tidak akan terwujud dengan baik, apabila tanpa peran aktif karyawan, bagaimanapun canggihnya alat-alat yang dimiliki perusahaan tersebut. Menurut Mangkunegara (2000) bahwa prestasi kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Oleh karena itu, untuk menilai kinerja itu berkualitas di dalam perusahaan, perlu adanya faktor-faktor yang mendukung kinerja lebih meningkat, salah satunya ialah faktor keadilan. Keadilan merupakan topik menarik dalam kehidupan organisasi dan karyawan. Pemeliharaan hubungan dengan karyawan dalam kaitan ini berarti bahwa para manajer atau seorang petugas di bagian kepegawaian harus selalu mengantisipasi jangan sampai persepsi tentang ketidakadilan timbul, apalagi meluas di kalangan para karyawan (Colquitt, 2001). Pengambilan keputusan yang tepat dan adil harus tetap diperhatikan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Faktor keadilan organisasional merupakan salah satu faktor penting di dalam organisasi, tujuannya untuk meningkatkan kinerja karyawan yang berkualitas. Aspek keadilan organisasional menjadi sangat penting dalam kehidupan organisasi karena apabila keadilan organisasional tersebut tidak diterapkan dengan baik di dalam perusahaan, maka dapat menyebabkan turunnya komitmen karyawan terhadap perusahaan, karena karyawan merasa bahwa ia tidak dihargai dan diperhatikan.

Keadilan organisasional sangat dibutuhkan oleh karyawan dengan tujuan karyawan lebih semangat lagi dalam bekerja. Oleh karena itu, perusahaan wajib memperhatikan karyawannya dengan secara adil, perhatian yang diberikan ialah dengan cara memberi keadilan kepada tiap karyawan dengan cara atasan memperlakukan karyawan dengan sama di organisasi, selain itu karyawan diberikan tanda jasa yang adil atas pekerjaan yang telah karyawan berikan ke

perusahaan dan karyawan dilibatkan di dalam pengambilan keputusan dengan memberikan kesempatan karyawan untuk menyuarakan pendapatnya. Dampak positif setelah karyawan mendapatkan keadilan organisasional yaitu karyawan akan merasa dihargai dan semakin giat lagi dalam bekerja. Hal ini sangat mendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan, selain itu karyawan akan memberikan pengabdian kepada perusahaan dengan sepenuh hati karena perusahaan telah memberikan kewajibannya kepada setiap karyawannya dengan secara adil. Konsep ini penting bagi organisasi yang ingin mengembangkan kebijakan dan prosedur yang lebih dilembagakan. Seluruh persepsi tentang apa yang adil ditempat kerja, yang terdiri atas tiga dimensi keadilan organisasi yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.

Keadilan Distributif merupakan keadilan yang dipersepsikan mengenai bagaimana penghargaan dan sumberdaya didistribusikan di seluruh organisasi, konsep ini sering kali berhubungan dengan kompensasi (Ivancevich, 2006). Hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti mengatakan bahwa keadilan distributif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Gholizadeh, 2014).

Selain keadilan distributif aspek lain dari keadilan organisasional adalah keadilan Prosedural yaitu keadilan yang dirasa dari proses yang digunakan untuk menentukan distribusi penghargaan (Stephen, 2008). Sedangkan menurut Raymond (2011) mengatakan bahwa keadilan prosedural lebih berfokus pada metode yang digunakan untuk menentukan hasil yang diterima. Agar karyawan menganggap adil sebuah proses, mereka harus merasa bahwa mereka mempunyai

kendali atas hasil dan bahwa mereka diberi penjelasan yang memadai tentang alasan munculnya hasil tersebut. Al-zu'bi (2010) dalam penelitiannya keadilan prosedural mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan, organisasi yang mengabaikan keadilan prosedural akan mengalami resiko yang sangat berat yaitu karyawan tidak akan patuh kepada atasannya sehingga kinerja yang dimiliki oleh karyawan akan menurun.

Keadilan Interaksional yaitu persepsi individu tentang tingkat sampai dimana karyawan diperlakukan dengan martabat, perhatian dan rasa hormat. Ketika individu diperlakukan dengan cara yang tidak adil mereka akan merespon dengan membalas dendam (Stephen, 2008). Khasawneh (2014) memperlihatkan bahwa keadilan interaksional merupakan prediktor terkuat dari kinerja karyawan dibandingkan dengan keadilan yang lain.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya perusahaan yang bertahan menghadapi ketidakpastian dan perubahan adalah perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan kinerja yang baik. Kinerja perusahaan dapat dilihat dari kinerja karyawannya, sehingga dengan mengevaluasi kinerja tersebut perusahaan dapat memperbaiki kekurangan-kekurangan yang dapat meningkatkan pencapaian untuk masa yang akan datang.

Kesuksesan dan kinerja perusahaan dapat dilihat dari kinerja yang telah dicapai oleh karyawannya. Oleh sebab itu, perusahaan menuntut agar setiap karyawan mampu menampilkan kinerja yang optimal karena baik atau buruknya kinerja perusahaan bergantung kepada baik buruknya kinerja karyawan secara keseluruhan.

Keadilan organisasional (distributif, prosedural dan interaksional) merupakan salah satu dari faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja. Tidak terkecuali bagi PT. Citra Nusa Mutiara Padang.

PT. Citra Nusa Mutiara Padang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa *man power* (penyalur tenaga kerja), dengan konsep *HRD Integrated* yang meliputi *recruitment*, *assesment*, dan *training*, baik yang bersifat reguler maupun *base event*. Komitmen PT. Citra Nusa Mutiara Padang yaitu menghasilkan sumber daya manusia yang handal, memiliki potensi, dan keahlian yang disesuaikan dengan kebutuhan klien, menjadikan setiap klien akan selalu mendapatkan pekerja yang tepat untuk pekerjaan yang tepat pula, dan juga selalu menetapkan *standart quality control* terhadap setiap pekerja yang telah disalurkan, sehingga setelah pekerja disalurkan ke klien maka perusahaan akan tetap berhubungan dengan pekerja untuk memonitor kinerja mereka dan akan selalu memberikan penyuluhan-penyuluhan serta pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kinerja para pekerja. Konsep PT. Citra Nusa Mutiara Padang yaitu “*get the real*”, yang menjadikan para klien hanya akan menerima hasil tanpa harus melakukan proses, sehingga kepuasan dan kenyamanan dalam penyediaan *human resources* dapat dilakukan secara maksimal.

Dengan mengutamakan mutu sebagai pedoman utama, yakni jaminan kualitas terhadap layanan kepada klien maka PT. Citra Nusa Mutiara Padang mengerahkan seluruh pengalaman yang ada dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional, berpengalaman dan manajemen yang handal

dibidangnya untuk terus meningkatkan kinerja perusahaan sehingga dapat memberikan pelayanan yang prima.

Berikut ini adalah data karyawan pada PT. Citra Nusa Mutiara Padang:

**Tabel 1.1**  
**Daftar Karyawan PT. Citra Nusa Mutiara Padang Tahun 2019**

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)
1.	Laki-laki	53
2.	Perempuan	19
	Total	72

Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia PT. Citra Nusa Mutiara Padang 2019

Dilihat dari tabel 1.1 dapat dilihat jumlah karyawan PT. Citra Nusa Mutiara Padang sebanyak 72 orang. Dimana terdiri dari 53 orang karyawan laki-laki dan 19 orang karyawan perempuan. Dapat diartikan karyawan PT. Citra Nusa Mutiara Padang didominasi oleh karyawan laki-laki.

Untuk dapat memberikan pelayanan yang prima salah satunya tentu diperlukan peran dari sumber daya manusianya yaitu karyawan yang berkualitas, berkomitmen, bertanggungjawab dan berkinerja baik agar dapat memberikan pelayanan yang prima tersebut, tetapi didalam prakteknya masih banyak aturan yang dilanggar seperti alfa, datang terlambat, dan lain-lain. Tentu ini akan berdampak terhadap kinerja karyawan dan akan menghambat proses tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan. Selengkapnya akan dijelaskan oleh tabel berikut ini:

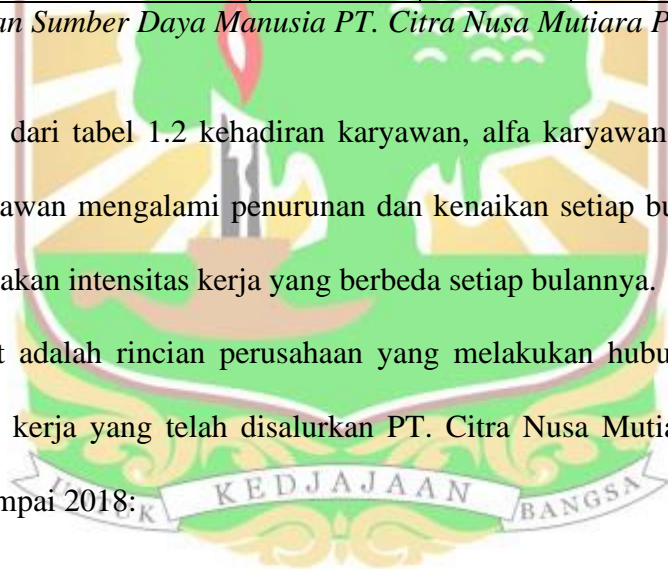
**Tabel 1.2**  
**Data Absensi Karyawan PT. Citra Nusa Mutiara Padang**  
**Periode September 2018 – Agustus 2019**

No	Keterangan	Hadir	Alfa	Sakit	Izin
1.	September	67	1	2	2
2.	Oktober	70	1	1	0
3.	November	68	0	2	2
4.	Desember	67	2	0	3
5.	Januari	66	2	1	3
6.	Februari	71	0	1	0
7.	Maret	67	2	2	1
8.	April	66	1	2	3
9.	Mei	64	2	3	3
10.	Juni	68	1	2	1
11.	Juli	70	0	2	0
12.	Agustus	71	1	0	0
Total		815	13	18	18

*Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia PT. Citra Nusa Mutiara Padang 2019*

Dilihat dari tabel 1.2 kehadiran karyawan, alfa karyawan, izin karyawan dan sakit karyawan mengalami penurunan dan kenaikan setiap bulannya. Hal ini terjadi dikarenakan intensitas kerja yang berbeda setiap bulannya.

Berikut adalah rincian perusahaan yang melakukan hubungan kerja dan rincian tenaga kerja yang telah disalurkan PT. Citra Nusa Mutiara Padang dari tahun 2016 sampai 2018:



**Tabel 1.3**  
**Perusahaan Yang Bekerja Sama Dan Jumlah Tenaga Kerja Yang Telah**  
**Disalurkan PT. Citra Nusa Mutiara Padang**

No	Keterangan	Department											
		2016				2017				2018			
		Sec	Eng	CS	Dri	Sec	Eng	CS	Dri	Sec	Eng	CS	Dri
1.	RSI Ibnu Sina	5	2	4	1	6	4	4	2	6	5	6	2
2.	RS Yos Sudarso	4	3	0	2	4	5	4	2	5	4	4	2
3.	RSUD Rasidin	3	4	3	1	4	3	4	2	4	4	5	2
4.	Coca Cola NSO&CSO	4	3	3	3	3	4	3	4	4	6	4	5
5.	Cocomas Industrial Group	4	4	2	4	4	4	3	4	6	6	5	6
Jumlah		20	16	12	11	21	20	18	14	25	25	24	17
Total		59 orang				73 orang				91 orang			
Keterangan :													
1. Sec (Security)													
2. Eng (Engineering)													
3. CS (Cleaning Service)													
4. Dri (Driver)													

*Sumber: HRD PT. Citra Nusa Mutiara Padang, 2019*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat terjadi perubahan jumlah tenaga kerja yang telah disalurkan dari tahun ke tahun oleh PT. Citra Nusa Mutiara Padang, pada tahun 2016 total dari tenaga kerja yang dibutuhkan oleh masing masing perusahaan yang melakukan hubungan kerja dengan PT. Citra Nusa Mutiara Padang yaitu 59 orang, kemudian pada tahun 2017 yaitu 73 orang dan pada tahun 2018 yaitu 91 orang, dari perubahan total tenaga kerja yang telah disalurkan tersebut maka perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja karyawannya yaitu dengan memperlakukan karyawannya secara adil, baik berupa pemberian penghargaan, nilai atau lainnya yang dapat memberikan semangat kerja terhadap karyawan sehingga karyawan akan selalu bekerja dengan maksimal dan memberikan pelayanan yang prima terhadap kliennya.



Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik melakukan penelitian tentang **Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Nusa Mutiara Padang.**

## **1.2 Rumusan Masalah**

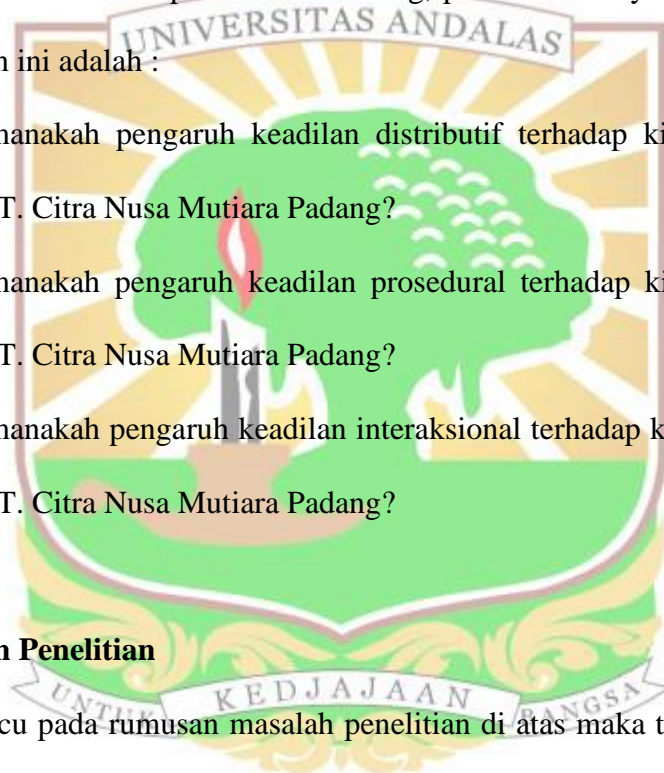
Berdasarkan uraian pada latar belakang, permasalahan yang akan dibahas pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Nusa Mutiara Padang?
2. Bagaimanakah pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Nusa Mutiara Padang?
3. Bagaimanakah pengaruh keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Nusa Mutiara Padang?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Mengacu pada rumusan masalah penelitian di atas maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Nusa Mutiara Padang.
2. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Nusa Mutiara Padang.



3. Untuk mengetahui pengaruh keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Nusa Mutiara Padang.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat, diantaranya sebagai berikut :

1. Bagi pihak perusahaan

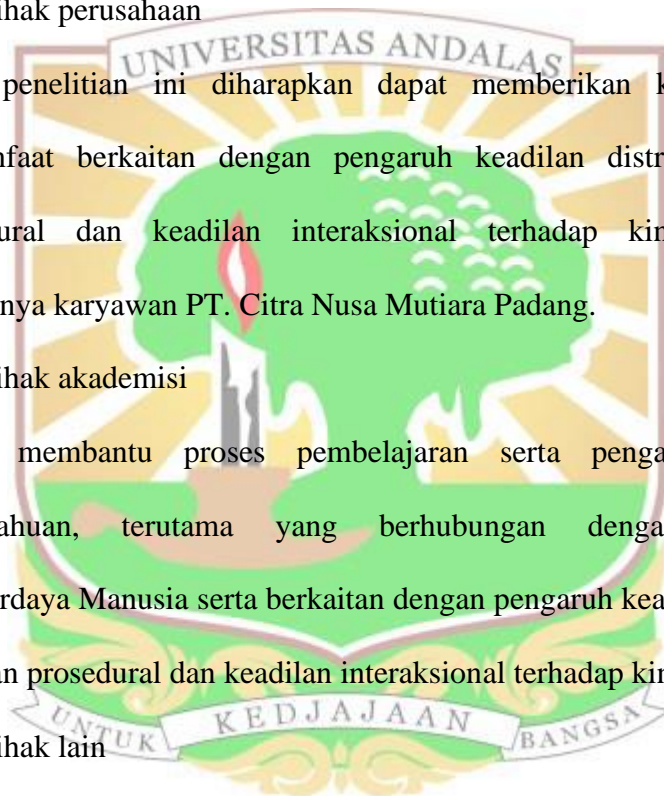
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat berkaitan dengan pengaruh keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan khususnya karyawan PT. Citra Nusa Mutiara Padang.

2. Bagi pihak akademisi

Dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumberdaya Manusia serta berkaitan dengan pengaruh keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi pihak lain

Dapat menjadi masukan bagi praktisi manajemen dan pelaku bisnis, menambah literatur serta memberikan landasan bagi penelitian selanjutnya dibidang yang sama dimasa yang akan datang.



## 1.5 Ruang Lingkup Pembahasan

Dalam mempelajari manajemen sumber daya manusia kita mengenal banyak materi yang menjabarkan teori, fenomena, permasalahan tentang sumber daya manusia. Untuk itu penulis merasa perlu membatasi permasalahan dalam penelitian ini. Pembatasan masalah ini dimaksudkan agar penelitian lebih terfokus pada variabel yang diteliti sehingga tidak mengalami kerancuan dan perluasan ruang lingkup. Penelitian ini menfokuskan kepada pengaruh keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Nusa Mutiara Padang.

Penelitian ini berisikan tentang keterkaitan antara dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen. Keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional sebagai variabel independen, dan kinerja sebagai variabel dependen.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Secara garis besar penulisan penelitian ini dibagi kedalam lima bab, dengan sistematika sebagai berikut:

### BAB I: PENDAHULUAN

Menjelaskan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

### BAB II: TINJAUAN LITERATUR

Bab ini berisikan landasan teori yang relevan yang digunakan dalam penelitian ini.

### BAB III: METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis data yang digunakan, teknik pengumpulan data, variabel penelitian, definisi operasional variabel, instrumen penelitian, teknik pengolahan data dan metode analisis yang digunakan.

### BAB IV: ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan pembahasan tentang gambaran umum perusahaan, karakteristik responden, dan hasil analisis data.

### BAB V: PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan penelitian, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran.

