

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam membentuk dan menciptakan kelangsungan organisasi, komitmen karyawan menjadi hal yang sangat penting bagi perusahaan. Perusahaan sebesar apapun, tidak akan dapat mencapai visi dan misinya tanpa karyawan. Memiliki karyawan yang berkompeten, ahli dan berkomitmen dapat membuat perusahaan tersebut memiliki daya saing. Saat perusahaan mampu mengelola sumber daya manusianya dengan sangat baik, maka perusahaan tersebut dapat menciptakan sikap kerja yang baik terhadap karyawan dan itu merupakan suatu nilai lebih bagi perusahaan tersebut.

Ketika perusahaan tidak mampu membangun komitmen karyawan, maka karyawan akan menganggap ia tidak memiliki “*a sense of belonging*” dengan perusahaan di mana tempatnya bekerja, sehingga akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Menurut Martin & Nicholls (1987; dalam Armstrong, 1991; dalam Naicker, 2008) menciptakan rasa kepemilikan terhadap organisasi dapat membentuk komitmen karyawan di tempat mereka bekerja. Karyawan dituntut untuk percaya bahwa ia memiliki daya guna dan manfaatnya bekerja di organisasi, serta merasakan kenyamanan di dalamnya.

Menurut Fernandes & Awamleh (2006; dalam Usmani & Jamal 2013) ketika karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan tidak adil, mereka akan merespon secara afektif atau secara berperilaku (berkomitmen rendah atau perputarannya tinggi). Angel

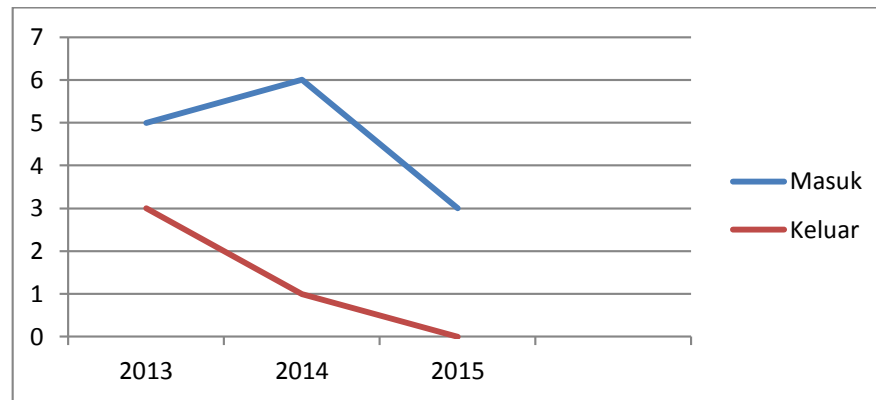
& Perry (1981) menyatakan bahwa individu yang tidak memiliki komitmen yang tinggi memiliki kondisi: (i) individu-individu tersebut kurang mampu menyesuaikan diri; (ii) kepuasan kerja lebih rendah; (iii) kelambatan dalam bekerja lebih banyak dijumpai; (iv) jumlah karyawan yang keluar-masuk (*turnover*) lebih banyak. Namun, bagi suatu organisasi yang sedang mengalami pengembangan, mengelola perputaran karyawan dapat menjadi sebuah strategi dalam sarana untuk menemukan bibit baru dalam organisasi, kekuatan dalam mempertahankan karyawan potensial serta mengeluarkan karyawan yang berprestasi buruk serta berkinerja rendah. Adapun yang menjadi permasalahan adalah ketika karyawan berkinerja baik lebih mungkin untuk keluar dari organisasi ketimbang karyawan yang berkinerja buruk. Mereka yang berkinerja baik akan berpikir untuk memilih perusahaan lain yang dapat memberikan *reward* yang lebih tinggi.

Lee (2000) menyebutkan bahwa beberapa studi telah meneliti kemungkinan bahwa perilaku atasan berdampak pada persepsi keadilan pada bawahan. Dalam melakukan pengelolaan karyawan secara adil merupakan pekerjaan yang sulit bagi organisasi karena dituntut untuk tetap berlaku seimbang terhadap hak dan kewajiban. Topik mengenai keadilan dan ketidakadilan ini dianggap cukup menjadi hal yang sulit untuk ditentukan solusi jika hanya secara kasat mata; karena adanya persepsi setiap orang yang berbeda-beda mengenai anggapan tentang faktor keadilan organisasi. Hal tersebut dapat menimbulkan masalah, yaitu di mana ketika karyawan dan pimpinan mengalami kesalahan komunikasi yang membuat karyawan menjadi tidak puas dan tidak berkomitmen. Hal-hal yang dianggap dapat menyebabkan masalah perusahaan di atas

juga sangat mungkin terjadi di semua perusahaan yang notabene nya memiliki keragaman sumber daya di dalam organisasi, termasuk kepada *Evertree Wear Cloth* dengan jumlah karyawan dan dengan keragaman angkatan kerja tidak menutup kemungkinan hal ini dapat terjadi.

Mendukung salah satu program sukses pemerintah, dalam rangka pengembangan wirausahawan muda usaha kecil dan menengah (UKM), *Evertree Wear Cloth* merupakan salah satu dari sekian banyak bidang usaha distro yang berdiri di bawah naungan *fashion* urban yang kian banyak menjamur di Kota Bandung. Faktanya pada tahun 2009, sebanyak 300 dari 700 usaha distro di Indonesia, tersebar kebanyakan di Bandung, tahun 2010 meningkat sebesar kurang lebih 500 distro, dan pada kisaran tahun 2013 usaha distro juga meningkat kurang lebih 1200 distro (Subiyanto, 2013). Dilihat dari jumlah yang hampir mencapai setengahnya jumlah distro yang tersebar di Indonesia, persaingan usaha-usaha *Independent Clothing* semakin ketat. Angka yang tidak sedikit untuk ukuran salah satu 4 Kota besar di Indonesia, meskipun bukan nomor satu terbesar di Indonesia. Model dan desain yang paling unik dan paling dianggap *happening* di era-nya banyak menjadi sorotan para pecinta belanja. Datang dari jiwa-jiwa berbakat, beragam perbedaan model dan keunikan desain pakaian muncul ke permukaan. Jiwa-jiwa muda berbakat itulah yang dianggap sebagai sumber daya potensial yang harus dipertahankan di organisasi. Usaha distro harus memperhatikan kepuasan kerja yang maksimal dari para karyawannya; yang mana hal ini akan menimbulkan loyalitas dan komitmen mereka terhadap organisasi.

Berikut ini merupakan grafik data keluar-masuk karyawan dari *Evertree Wear Cloth* dari tahun Februari 2013 sampai dengan bulan Februari 2015.



Sumber : Laporan Tahunan Karyawan *Evertree Wear Cloth*

Grafik 1.1 Data Keluar-Masuk Karyawan *Evertree Wear Cloth*
Februari 2013-Februari 2015

Di dalam grafik terlihat bahwa selama 3 tahun terakhir, jumlah karyawan masuk masih lebih tinggi dibandingkan dengan jumlah karyawan yang keluar. Rendahnya tingkat *turnover* di *Evertree Wear Cloth* mengindikasikan bahwa adanya komitmen karyawan yang terbentuk sehingga karyawan di dalam organisasi merasa nyaman dan tidak ingin untuk keluar dan mencari pekerjaan baru. Faktor lain selain upah sebagai *reward* yang pantas diterima karyawan, juga perlakuan yang adil dan tepat kepada bawahan juga merupakan alasan mengapa para staf *Evertree Wear Cloth* tetap tinggal. Podsakoff, *et. al.* (1990) telah menyarankan bahwa sifat hubungan di antara pemimpin dan bawahan mereka mungkin memiliki efek pada persepsi bawahan dari keadilan dan kepercayaan.

Keadilan di dalam organisasi merupakan bentuk persepsi karyawan terhadap perusahaan dalam setting tempat dimana ia bekerja. Ada tiga jenis pokok dari keadilan organisasi, di antaranya adalah keadilan distributif, prosedural, dan interaksional (Robbins, 2007). Namun, disamping ketiga elemen tersebut, beberapa peneliti mengembangkan dua dimensi baru karena dianggap sangat penting dalam menjamin kepuasan kerja dan dan komitmen di antara karyawan dalam organisasi (Usmani & Jamal, 2013). Kedua hal tersebut yaitu adalah *Temporal Justice* dan *Spatial Justice*. Dalam mengetahui relevansi bahwa keadilan organisasi yang mencakup ketiga hal pokok antara lain Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional serta kedua dimensi lain yaitu Keadilan *Temporal* dan Keadilan *Spatial* dalam hubungan antara pimpinan dan karyawan dapat mempengaruhi Komitmen Karyawan di industri *clothing*, maka peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian terkait dengan latar belakang tersebut diatas dengan mengambil judul **“Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional, Keadilan *Temporal*, dan Keadilan *Spatial* terhadap Komitmen Karyawan di *Evertree Wear Cloth*.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang, peneliti dapat mengambil beberapa pokok masalah yang perlu diidentifikasi, antara lain.

1. Apakah terdapat pengaruh positif keadilan distributif terhadap komitmen karyawan di *Evertree Wear Cloth*?

2. Apakah terdapat pengaruh positif keadilan prosedural terhadap komitmen karyawan di *Evertree Wear Cloth*?
3. Apakah terdapat pengaruh positif keadilan interaksional terhadap komitmen karyawan di *Evertree Wear Cloth*?
4. Apakah terdapat pengaruh positif keadilan *temporal* terhadap komitmen karyawan di *Evertree Wear Cloth*?
5. Apakah terdapat pengaruh positif keadilan *spatial* terhadap komitmen karyawan di *Evertree Wear Cloth*?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian mengacu pada identifikasi masalah, yaitu.

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif keadilan distributif terhadap komitmen karyawan di *Evertree Wear Cloth*.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif keadilan prosedural terhadap komitmen karyawan di *Evertree Wear Cloth*.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif keadilan interaksional terhadap komitmen karyawan di *Evertree Wear Cloth*.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif keadilan *temporal* terhadap komitmen karyawan di *Evertree Wear Cloth*.
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh positif keadilan *spatial* terhadap komitmen karyawan di *Evertree Wear Cloth*.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini diharapkan memberikan kegunaan dan manfaat bagi beberapa pihak.

1. *Evertree Wear Cloth*

Dalam penelitian ini, peneliti membahas bagaimana persepsi keadilan eksternal dan distributif berpengaruh dalam menciptakan komitmen karyawan yang tinggi dan mengurangi tekanan *turnover intention* karyawan sehingga dapat menjadi solusi jika masalah tersebut terjadi di dalam lingkungan *Evertree Wear Cloth* di masa yang akan datang. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memfasilitasi pogram-program manajemen sumber daya manusia perusahaan dalam mendorong produktivitas dan kinerja yang maksimal.

2. Akademisi

Membantu para akademisi untuk menambah ilmu serta aplikasinya di organisasi, mengenai strategi dalam fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu dalam mempertahankan dan memelihara karyawan yang dapat meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan serta kaitannya dalam persepsi sumber daya manusia secara nyata dunia kerja.

3. Masyarakat luas

Penulis sangat berharap dengan adanya informasi dari hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan masyarakat luas, dan dapat berguna dalam kehidupan sehingga menjadi lebih mudah.