

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Penilaian keadilan dalam organisasi mempunyai dampak pada sikap dan reaksi seseorang. Setiap orang pasti menghendaki perlakuan yang adil baik dari sisi distribusi dan prosedur atau disebut sebagai keadilan distributif dan keadilan prosedural (Tjahjono, 2007). Keadilan distributif menunjuk pada sejumlah sumber penghasilan atau penghargaan yang dibagikan pada para karyawan. Keadilan distributif berhubungan dengan keadilan dalam pengalokasian sumber penghasilan jika dibandingkan dengan keadilan prosedural yang berfokus pada keadilan dalam proses membuat keputusan (Milkovich & Newman, 2005; dalam Samad, 2006). Keadilan prosedural menunjuk pada proses yang digunakan untuk membuat keputusan pembayaran (Brockner et al., 2000; dalam Samad, 2006). Keadilan prosedural memberi kesan bahwa cara dari suatu keputusan pembayaran yang dibuat menjadi penting bagi para karyawan sebagai hasil dari keputusan (Milkovich & Newman, 2005; dalam Samad, 2006). Oleh karena itu, fokus keadilan prosedural adalah pada perhatian karyawan yaitu bagaimana prosedur untuk membuat keputusan tersebut dapat dilaksanakan.

Penelitian di bidang *organizational justice* menunjukkan bahwa ketika para karyawan diperlakukan adil, mereka akan mempunyai sikap dan perilaku yang dibutuhkan untuk keberhasilan perubahan organisasi bahkan dalam kondisi sulit sekalipun (Cobb et al., 1995; dalam Sugiarti, 2005). Sebaliknya, ketika keputusan organisasi dan tindakan manajerial dianggap tidak adil maka pekerja akan merasa

marah dan menolak upaya perubahan untuk perbaikan organisasi. Beberapa pekerja kemungkinan mendapatkan *outcome* yang mereka harapkan sedangkan pekerja lain kemungkinan mendapat sebaliknya. Namun Thibaut dan Walker (1975; dalam Santosa, 2010) mengatakan bahwa penilaian seseorang mengenai keadilan tidak hanya dipengaruhi oleh apa yang mereka terima sebagai akibat keputusan tertentu, tetapi juga pada proses atau bagaimana keputusan tersebut dibuat (Greenberg, 1990; dalam Saunders *et al.*, 2002; dalam Sugiarti, 2005). Kemudian apabila mereka menilai bahwa perlakuan yang mereka terima adil maka akan berpengaruh pada dua jenis *outcomes* yang mereka terima, yaitu kepuasan dan komitmen. Semakin tinggi mereka mempersepsikan keadilan suatu kebijakan ataupun praktek manajemen akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasi (dalam konteks penelitian ini adalah karyawan).

Penelitian tentang keadilan organisasional pernah dilakukan oleh Samad (2006) yang meneliti tentang hubungan pengaruh antara keadilan prosedural dan keadilan distributif terhadap hasil kerja karyawan yang meliputi komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Sampel dalam penelitian yang dilakukan Samad (2006) adalah 500 karyawan manufaktur pada industri elektronik dan listrik di Malaysia. Hasil penelitian menyatakan bahwa keadilan prosedural dan keadilan distributif secara positif berhubungan dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Di samping itu baik keadilan prosedural maupun keadilan distributif berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Hasil lain yang diperoleh adalah bahwa keadilan distributif lebih berpengaruh baik pada kepuasan kerja maupun komitmen organisasi daripada keadilan prosedural.

Penelitian lain adalah hasil penelitian Tjahjono (2007) menunjukkan bahwa modal sosial berperan memoderasi pengaruh kedua jenis keadilan pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Mereka yang memiliki modal sosial tinggi cenderung bersikap lebih stabil terhadap derajat keadilan, sedangkan mereka yang memiliki modal sosial rendah cenderung lebih reaktif. Dalam hal ini, keadilan distributif lebih dominan dalam mempengaruhi kepuasan individual seseorang dibandingkan dengan keadilan prosedural. Hal tersebut disebabkan setiap individual memiliki perhatian dan minat atas lokasi barang dan jasa bagi kesejahteraan mereka. Implikasinya, organisasi perlu mengkaji aspek alokasi tersebut terkait dengan perhatian dan minat setiap orang pada penilaian kinerja.

Keadilan distributif dominan dalam mempengaruhi kepuasan individual sedangkan keadilan prosedural menjelaskan komitmen keorganisasian karyawan, kedua hal tersebut saling berhubungan sehingga untuk mengukur sejauh mana tingkat komitmen keorganisasian karyawan diperlukan pengakuan dan pemahaman akan keadilan distributif dan prosedural tersebut bagi para masing-masing karyawan. Hal ini akan mempengaruhi kebijakan organisasi. Organisasi yang baik akan mengeluarkan kebijakan yang akan menjadikan karyawan berkomitmen terhadap organisasi tersebut.

Apabila keadilan prosedural dibandingkan dengan keadilan distributif, keduanya berpengaruh penting dalam menjelaskan komitmen keorganisasian, sehingga organisasi perlu secara cermat mengkaji kebijakan formal prosedur berkaitan munculnya kebijakan di dalam organisasi. Hal tersebut bermakna prosedur yang adil menggambarkan kapasitas organisasi yang baik sehingga karyawan akan

berkomitmen terhadap organisasi tersebut (Tjahjono, 2007). Dengan demikian maka keadilan distributif dominan dalam mempengaruhi kepuasan individual sedangkan keadilan prosedural menjelaskan komitmen keorganisasian karyawan.

Secara sederhana komitmen organisasi didefinisikan sebagai hubungan antara anggota dengan sistem, dalam suatu organisasi sebagai keseluruhan. Sedangkan Mowday (1982; dalam Yulianto, 2001; dalam Margaretha, dkk, 2007 mendefinisikan komitmen sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu. Terdapat tiga karakteristik yang bisa digunakan sebagai pedoman yakni, (1) adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan serta nilai-nilai yang dimiliki organisasi, (2) adanya kemauan untuk berusaha keras sebagai bagian dari organisasi, dan (3) terdapatnya intensi untuk mempertahankan diri agar tetap dapat menjadi anggota organisasi tersebut. Terkandung adanya suatu kebanggaan pada diri individu dengan menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi yang dianggapnya sesuai dengan miliknya sendiri, oleh karenanya ia ingin mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut, dan hal ini direalisasikan dengan berusaha turut serta, aktif, dalam usaha pencapaian tujuan-tujuan organisasi tersebut.

Topik tentang keadilan prosedural dan keadilan distributif menarik untuk dikaji atau diteliti lebih lanjut, oleh karena itu peneliti ingin melanjutkan penelitian tentang pengaruh keadilan distributif dan prosedural terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah literatur dibidang keadilan organisasional.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan bukti bahwa keadilan prosedural dan distributif memiliki peranan penting dalam membangun komitmen organisasional, dikarenakan betapapun efisiensinya suatu peraturan atau hukum apabila tidak adil akan menimbulkan dampak yang negatif terhadap lingkungan organisasional. Penelitian ini juga akan membahas lebih lanjut mengenai pengaruh antara keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional. Maka rumusan masalah yang akan diidentifikasi adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana hubungan antara keadilan distributif dan keadilan prosedural dengan komitmen organisasional?
2. Bagaimana pengaruh antara keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Memberikan bukti empiris tentang hubungan keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional.
2. Memberikan bukti empiris tentang pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

- Diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan dan informasi yang berharga mengenai keadilan prosedural dan keadilan distributif untuk para rekan-rekan mahasiswa dan organisasi-organisasi pada umumnya dalam hubungannya dengan komitmen organisasional, baik saat ini maupun di masa yang akan datang.
- Diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi yang berarti bagi pihak lain, sehingga dapat menelaah unsur-unsur lain yang berkaitan dengan topik ini secara lebih lanjut.

#### **1.5. Tempat Dan Jangka Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. Sinar Pelangi kota Bandung dan jangka waktu penelitian adalah 2 (dua) bulan (Januari hingga Februari 2010).

#### **1.6. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan yang digunakan dalam karya ilmiah ini adalah sebagai berikut:

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi mengenai latar belakang, identifikasi masalah, tujuan, kegunaan, serta sistematika penulisan.

##### **BAB II LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS**

Bab ini berisi mengenai landasan teori hipotesis yang terdiri atas pembahasan mengenai Keadilan Distributif, Prosedural, dan Komitmen Organisasional, serta pengembangan hipotesis.

### BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai objek dan subjek penelitian, metode pengambilan sampel, definisi operasional, prosedur analisis data yang meliputi: uji validitas, reliabilitas, statistik deskriptif, regresi, serta analisis data.

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi mengenai karakteristik respondens, pengujian hipotesis, pembahasan hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian.

### BAB V PENUTUP

Bab ini berisi mengenai simpulan, implikasi keadilan prosedural, distributif, komitmen organisasional, keterbatasan penelitian, dan saran untuk penelitian mendatang.