

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan unsur utama dan sangat penting dalam aktivitas suatu organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas dan efektif akan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Organisasi tidak ada artinya tanpa adanya sumber daya manusia, sebab dalam mencapai tujuan dan kesuksesan organisasi manusia memiliki peran sentral dalam mengendalikan elemen-elemen lain yang ada di organisasi seperti modal, teknologi dan uang (Indrawan dan Dewi, 2014).

Dalam organisasi terdapat lebih dari satu sumber daya yang dimiliki. Diantara sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sumber daya yang sangat penting diantara sumber daya lainnya. Sumber daya manusia dipandang sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi (Sudarmanto, 2009). Dimana saat ini, mengumpulkan tenaga kerja yang berkinerja baik semakin sulit didapatkan, terlebih lagi dalam mempertahankan yang sudah ada. Oleh sebab itu, organisasi harus memprioritaskan untuk menemukan, mempekerjakan, memotivasi, melatih, dan mengembangkan karyawan yang dikehendaki organisasi, serta mempertahankan karyawan yang berkualitas (Witasari, 2009).

Kinerja merupakan hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan perbuatan dalam situasi tertentu. Karyawan dalam instansi wajib menjalankan segala tugas dan pekerjaan yang di bebankan. Untuk mewujudkan semua itu dibutuhkan kemampuan, dan keahlian dari setiap karyawan serta adanya motivasi yang kuat yang memacu semangat kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Gibson (2015) bahwa kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu, motivasi individu, pengharapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil kerja individu. Kinerja karyawan yang baik akan memberikan keuntungan untuk jangka panjang terhadap instansi, untuk

mendapatkan keuntungan itu, maka karyawan harus dapat mengelola dengan cara yang tepat. Mangkunegara (2016) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Gibson *et al.* (2012) mendefinisikan keadilan organisasional sebagai suatu tingkat di mana seorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja. Moorman (1991) membagi keadilan organisasional menjadi tiga, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Menurut Dyna dan Graham (2005) (dalam Carlis, 2011), keadilan organisasi dapat diketahui dengan mengukur tiga hal, yaitu 1) Keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya. Organisasi dapat dikatakan adil oleh pegawai, jika memberikan gaji sesuai dengan hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai. Apabila perbandingan antara gaji yang diterima dengan hasil kerja yang dilakukan pegawai dirasa tidak sebanding, maka karyawan akan merasa bahwa tidak terjadi keadilan. 2) Keadilan dalam proses pengambilan keputusan. Organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan apabila dalam pengambilan keputusan, pegawai di berikan kesempatan untuk menyuarakan pendapat dan pandangannya. Selain itu, setelah pengambilan keputusan dilakukan, apabila pelaksanaan keputusan tersebut dinilai sama pada tiap karyawan, maka karyawan akan merasa bahwa terjadi keadilan. 3) Keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi. Organisasi dapat dikatakan adil oleh pegawai apabila hubungan antar atasan dengan bawahan baik, seperti mendapatkan perlakuan yang baik dan sewajarnya. Selain itu, kejujuran dan kebenaran informasi yang didapatkan dari atasan juga mempengaruhi persepsi keadilan organisasional dari karyawan.

Dalam teori keadilan, keadilan merupakan keadaan dimana seorang individu membandingkan input serta output dari pekerjaannya dengan input dan output orang lain dan selanjutnya mereka akan merespons untuk menghapuskan setiap ketidakadilan yang terjadi (Robbins, 2001). Menurut Yean & Yussof (2016), salah satu dampak dari keadilan organisasi adalah meningkatkan kinerja pegawai. Senada dengan pernyataan dari Yadav (2016) bahwa keadilan organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi

kinerja. Jika suatu organisasi atau instansi tidak mampu memenuhi rasa keadilan yang seharusnya didapatkan oleh setiap pegawainya, maka hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Tanpa adanya keadilan maka seorang pegawai akan merasa tidak dihargai oleh perusahaan tempatnya bekerja.

Hasil penelitian sebelumnya oleh Kholis (2018), Kristanto (2015) dan Al Raswashdeh (2013) yang menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Anatasia (2017) yang menunjukkan bahwa keadilan organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Fernandes dan Awamleh (2006) menyatakan bahwa, keadilan organisasional memiliki peran yang penting dimana imbalan akan diberikan secara adil sesuai bidangnya dan pantas mereka dapatkan. Keterlibatan dan keberadaan karyawan pada organisasi serta perasaan tetap mempertahankan keanggotaannya didasari dengan adanya keadilan yang sesungguhnya diterima dalam organisasional (Marissa, 2010). Pegawai atau karyawan akan merasa termotivasi apabila keadilan organisasi diterapkan atau diberikan dengan adil kepada pegawai yang sudah bekerja sesuai prosedur. Jika keadilan sudah diberikan, dengan sendirinya pegawai akan termotivasi karena mereka beranggapan bahwa keadilan yang mereka rasakan sudah sesuai dengan apa yang mereka kerjakan selama berada di instansi atau perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian Pratama (2015) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi positif berpengaruh terhadap motivasi, begitu juga sama halnya dengan penelitian Putri (2015) keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

Menurut Mangkunegara (2000), faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Motivasi merupakan faktor yang sangat menentukan kinerja Griffin (2003), motivasi bergabung, bekerja, dan menghasilkan yang lebih baik, akan berpengaruh pada kinerja individu dalam organisasi, karena motivasi merupakan dorongan baik dari internal maupun eksternal seseorang yang menimbulkan antusiasme dan dorongan untuk melakukan hal tertentu secara terus-menerus motivasi tersebut akan berpengaruh pada kinerja organisasi. Adanya keterkaitan hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan yang dapat

dijelaskan menurut Gibson (dalam Warsito, 2008:99) bahwa kinerja individual karyawan dipengaruhi oleh faktor motivasi, kemampuan dan lingkungan kerja. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi, memiliki persepsi yang baik terhadap organisasi dan memberikan persepsi terhadap keadilan, maka karyawan akan dengan sukarela bertindak melebihi harapan organisasi (Robbins dan Judge, 2015). Peran motivasi disini sebagai pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang baik. Oleh sebab itu, jika karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi kinerja karyawan meningkat dan selanjutnya kinerja organisasi bisa ikut meningkat. Masalah keadilan organisasional dan motivasi juga perlu diperhatikan oleh karena itu, peneliti menempatkan variabel motivasi sebagai variabel mediasi yang dapat menunjang hubungan antara variabel keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat dilihat bahwa masih terdapat gap pada penelitian sebelumnya sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Variabel Motivasi Pada Supermarket Dua Sekawan Ternate”**.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Supermarket Dua Sekawan Ternate?
2. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap motivasi pada Supermarket Dua Sekawan Ternate?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Supermarket Dua Sekawan Ternate?
4. Apakah motivasi memiliki peran dalam memediasi pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja Karyawan Supermarket Dua Sekawan Ternate?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan pada Supermarket Dua Sekawan Ternate.
2. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasioal terhadap motivasi pada Supermarket Dua Sekawan Ternate.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Supermarket Dua Sekawan Ternate.
4. Untuk mengetahui peran motivasi dalam memediasi keadilan organisasional terhadap kinerja pada Supermarket Dua Sekawan Ternate.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diambil dari penelitian ini antara lain:

1. Bagi perusahaan

Kontribusi penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat dan diharapkan dapat menjadi masukan kepada Supermarket Dua Sekawan Ternate agar lebih memperhatikan keadilan organisasional, motivasi serta kinerja karyawan.

2. Bagi akademisi

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur penelitian mengenai pentingnya keadilan organisasional, motivasi dan kinerja karyawan Supermarket Dua Sekawan Ternate.