

BAB I

PENDAHULUAN

A.Latar Belakang Permasalahan

Karyawan sering dianggap sebagai manusia yang mengandalkan tenaganya untuk bekerja dan mendapatkan hasil sesuai dengan apa yang telah dikerjakan dalam suatu perusahaan. Perusahaan pada masa kini berkembang secara pesat yang ditandai dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Menurut Hasibuan (2009) karyawan bekerja diperusahaan dengan cara menjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapatkan kompensasi yang sudah ditetapkan sebelumnya. Karyawan pada masa saat ini tidak mengandalkan tenaga dalam menjual jasa, tetapi juga kemampuan teknis dalam menggunakan teknologi disuatu perusahaan.

Produktifitas karyawan sangat berhubungan langsung dengan SDM (Sumber Daya Manusia), maka hal ini sangat penting diperhatikan oleh setiap pemimpin perusahaan. Menurut Novia (2021) jika produktifitas meningkat maka tujuan perusahaan untuk mendapat keuntungan juga pasti meningkat, hal ini sangat berkaitan dengan kinerja karyawan yang merupakan SDM (Sumber Daya Manusia) dan merupakan asset yang sangat penting dalam perusahaan.

Karyawan yang dimana menjadi SDM (Sumber Daya Manusia) yang dimiliki perusahaan yang digunakan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya yang lainnya, sehingga SDM (Sumber Daya Manusia) dapat

membantu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sehingga dalam penelitian Merinda (2013) menyatakan bahwa tanpa adanya SDM (Sumber Daya Manusia) maka sumber daya lainnya akan menganggur (*idle*) dan kurang bermanfaat untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja yang tinggi dan bagus dari karyawan merupakan hal yang sangat diinginkan oleh setiap perusahaan. Dalam penelitian Untari (2013) menjelaskan bahwa semakin banyak pegawai yang memiliki kinerja tinggi, maka kinerja karyawan di perusahaan secara keseluruhan akan semakin meningkat dan perusahaan mampu bertahan dan bersaing dalam persaingan bisnisnya.

Menurut Mangkunegara (2006) kinerja merupakan ukuran keberhasilan atau kesuksesan seseorang melaksanakan tugas – tugas yang sudah menjadi tanggung jawabnya. Sedangkan, Nursam (2017) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Dari ketiga pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam menjalankan suatu pekerjaan didalam perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2006) terdapat beberapa aspek – aspek kinerja yaitu kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab. Pada masa saat ini, karyawan dituntut memiliki kemampuan yang cukup memadai untuk dapat berkembang didalam perusahaan. Kualitas disini berarti kualitas kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan diperusahaan. Kuantitas yang berarti lama waktu dalam satu hari yang dijalankan oleh karyawan dalam

bekerja. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing – masing. Pelaksanaan tugas dalam hal ini berarti seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan dan sesuai dengan SOP yang berlaku. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajibannya. Misalnya, kepatuhan terhadap peraturan dan ketentuan yang ada diperusahaan baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Tuntutan hal tersebut mengharuskan karyawan untuk bisa mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan penelitian Untari (2013) yang dilakukan kepada 80 subjek, ditemukan bahwa terdapat penurunan kinerja karyawan yang ditandai dengan tidak mampunya perusahaan untuk mencapai target dan terjadi kesalahan perhitungan dalam proses pendistribusian. Hal ini diperkuat dengan data yang dikumpulkan dari penelitian Untari (2013) terhadap 80 subjek, terdapat 8 subjek (10%) memiliki kinerja yang sangat baik, 38 subjek (47,5%) memiliki kinerja yang baik, 32 subjek (40%) memiliki kinerja yang cukup dan 2 subjek (2,5%) memiliki kinerja yang kurang. Sedangkan, berdasarkan penelitian Merinda (2013) yang dilakukan terhadap 56 subjek, ditemukan bahwa terdapat tenaga pendidik yang mengalami penurunan kinerja dan juga beberapa tenaga pendidik yang memilih bolos waktu mengajar. Hal ini diperkuat dengan data yang dikumpulkan dari penelitian (Merinda, 2013) terhadap 56 subjek, terdapat 33 subjek (58,98%) memiliki kinerja yang cukup dan 23 subjek (41,07%) memiliki kinerja yang baik.

Penelitian ini dilakukan kepada karyawan PT. SBBI plant Cilacap yang memiliki kriteria yaitu karyawan tetap, karyawan yang sudah menikah, dan

karyawan yang sudah memiliki anak. Perusahaan ini merupakan salah satu bagian dari PT. Semen Indonesia Industri Bangunan (SIIB) yang merupakan anak perusahaan dari Semen Indonesia Group (SIG). PT. SBBI ini merupakan produk yang dihasilkan dari PT. Solusi Bangun Indonesia berupa jasa yang menyeluruh untuk beton jadi di Indonesia. Dalam perusahaan ini terdapat divisi HR (*Human Resource*) yang berjumlah 10 karyawan tetap, divisi pemasaran dan hubungan masyarakat terdapat 20 karyawan tetap dan karyawan kontrak, divisi K3 terdapat 25 karyawan tetap dan karyawan kontrak, divisi pemasaran terdapat 15 karyawan tetap dan karyawan kontrak, dan divisi produksi terdapat 30 karyawan tetap dan karyawan kontrak. Sehingga jumlah karyawan yang ada di PT. SBBI plant Cilacap terdapat 100 karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan atasan di PT SBBI, terdapat beberapa karyawan yang mengalami penurunan kinerja dalam menjalankan tugas dan kewajibannya setelah perusahaan mengalami perubahan. Beberapa karyawan bahkan ada yang mengambil pensiun dini sebelum perusahaan tersebut mengalami perubahan. Kinerja pegawai atau karyawan yang menurun sangat berdampak negatif bagi perusahaan itu sehingga tidak dapat mencapai tujuan perusahaan. Hal ini terjadi karena adanya perubahan kepemilikan perusahaan yang tadinya perusahaan swasta menjadi perusahaan BUMN, sehingga kebijakan – kebijakan yang diberikan kepada karyawan juga berubah.

Kinerja karyawan yang menurun di perusahaan ini ditandai dengan tanggung jawab karyawan yang dilihat dari kedisiplinan tugas dan kewajibannya yang sering ditinggal, selain itu terdapat 48 karyawan yang sering datang terlambat dalam kurun

waktu tertentu. Selain kedatangan yang terlambat, ada beberapa karyawan yang tidak menaati peraturan, seperti tidak menggunakan APD (alat pelindung diri) pada saat dilapangan. Hal ini dapat dilihat dari APD yang menganggur pada saat waktu kerja.

Selain itu, kualitas kerja yang dimiliki karyawan akan semakin menurun apabila hal tersebut dibiarkan saja, hal ini juga bisa dilihat dari 55 karyawan yang tidak mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan, sehingga menghasilkan beberapa produk yang cacat. Sehingga integritas karyawan terhadap perusahaan akan menurun karena karyawan sudah mulai tidak merasakan nilai – nilai perusahaan. Kuantitas yang dikerjakan karyawan juga menurun, hal ini dapat dilihat dari banyaknya produk yang dihasilkan dalam kurun waktu satu bulan. Sehingga pelaksanaan tugas yang dilakukan karyawan tidak memenuhi target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Inisiatif karyawan yang menurun, hal ini dilihat dari semangat kerja yang dimiliki karyawan mulai menurun melihat perubahan kebijakan yang baru, sehingga hal tersebut juga mempengaruhi kerjasama antar karyawan. Menurunnya kerjasama antar karyawan baik dengan atasan ataupun bawahan dapat menghambat produktifitas perusahaan dalam mencapai tujuan, hal ini disebabkan perubahan kebijakan dari perusahaan.

Menurut Cormick dan Tiffin (dalam Widhiastuti, 2002) menyatakan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah a) faktor individual, b) faktor situasional dan c) faktor sosial dan organisasi. Faktor individu adalah faktor yang berasal dari diri setiap karyawan di perusahaan yang meliputi, sifat – sifat fisik, kondisi psikis (mempengaruhi persepsi), motivasi, umur, jenis kelamin,

dan tingkat pendidikan. Faktor situasional merupakan faktor yang berasal dari lingkungan perusahaan yang meliputi, kondisi kerja, keadaan lingkungan, kebisingan ataupun ventilasi. Sedangkan faktor sosial dan organisasi merupakan faktor yang berasal dari perusahaan itu sendiri yang meliputi penghargaan (kompensasi), kompetensi, pelatihan, kebijakan, dan peraturan perusahaan.

Persepsi menurut Leavitt (dalam penelitian Sobur, 2003) dalam arti sempit ialah penglihatan, bagaimana cara pandang seseorang melihat sesuatu, sedangkan dalam arti luas ialah pandangan atau pengertian yaitu bagaimana seseorang memandang atau mengartikan sesuatu. Menurut Khairani (2013) yang mendefinisikan persepsi sebagai proses pemberian arti terhadap lingkungan oleh individu. Dari kedua pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa persepsi merupakan cara pandang seseorang dalam memberikan arti terhadap lingkungan atau individu.

Kompensasi atau gaji karyawan dapat berupa bonus yang diberikan pada akhir bulan atau pada hari – hari besar tertentu. Bonus yang diterima karyawan berbeda – beda sesuai dengan apa yang telah dilakukan dan tanggung jawab yang dipegang. Gaji karyawan berupa bonus yaitu seperti hak keadilan distribusi yang diterima karyawan saat bekerja disuatu perusahaan. Keadilan distribusi yang diterima karyawan sama halnya dengan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Menurut Merinda (2013) persepsi karyawan terhadap keadilan distribusi merupakan masalah yang sensitif karena menjadi pendorong seseorang untuk bekerja, dan juga berpengaruh terhadap moral dan tanggung jawab karyawan.

Oleh karena itu, setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan keadilan distributif yang seimbang dengan beban kerja yang dipikul setiap karyawan.

Aginza (2019) mengemukakan bahwa keadilan distributif merupakan sebuah persepsi tentang nilai – nilai yang diterima oleh karyawan berdasarkan hasil/penerimaan suatu keadaan atau barang yang mampu mempengaruhi kesejahteraan karyawan. Sedangkan, menurut Afuan (2021) keadilan distribusi adalah keadilan yang berkaitan dengan distribusi sumber daya dan kriteria yang digunakan untuk menentukan alokasi sumber daya tersebut. Menurut pendapat Merinda (2013) keadilan distribusi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja berupa kompensasi (uang, penghargaan, dan finansial), karena karyawan telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran yang bertujuan untuk kemajuan perusahaan. Dari ketiga definisi tersebut, maka keadilan distribusi adalah imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan berupa kompensasi yang bertujuan untuk memotivasi kinerja karyawan sehingga dapat memajukan perusahaan. Berdasarkan definisi diatas maka persepsi terhadap keadilan distribusi merupakan cara pandang karyawan terhadap imbalan yang diberikan perusahaan kepada seluruh karyawan baik berbentuk insentif ataupun kompensasi.

Menurut Plowman dan Peterson (dalam Manullang, 2000) menjelaskan bahwa terdapat 3 aspek – aspek keadilan distribusi yaitu *financial incentive*, *non financial incentive*, dan *social incentive*. *Financial incentive* yang diberikan kepada karyawan dapat berupa bonus, *profit sharing*, dan lainnya. *Non financial incentive* dapat berupa fasilitas kerja, cuti, tunjangan pendidikan, dan fasilitas kesehatan bagi

karyawan dan keluarga karyawan. Sedangkan, *social incentive* dapat berupa bagaimana sikap pemimpin terhadap keinginan karyawan, kerja sama, dan hubungan baik antar karyawan. Sesuai dengan aspek-aspek tersebut, maka pentingnya keadilan distribusi bagi karyawan. Perusahaan diharapkan memberikan kompensasi berupa bonus sesuai dengan waktu, tugas, dan tanggung jawab yang dipegang setiap karyawan.

Persepsi karyawan terhadap keadilan distribusi yang diterima dari PT. SBBI ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, hal ini ditunjukkan berdasarkan penelitian Untari (2013) yang mengemukakan bahwa keadilan distribusi dapat mendorong kinerja karyawan sehingga perusahaan mampu mencapai tujuan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian oleh Merinda (2013) yang mengungkapkan bahwa semakin tinggi persepsi terhadap kompensasi maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Pesepsi karyawan mengenai pemberian keadilan distribusi berupa intensif dapat meningkatkan kontribusi kinerja karyawan (Untari, 2013). Menurut Amstrong (dalam penelitian Untari, 2013) mengemukakan bahwa insentif bermanfaat sebagai pengakuan perusahaan bahwa para karyawan memiliki hak memperoleh keuntungan yang telah dicapai dan menunjukkan keinginan baik dari perusahaan kepada karyawan sehingga sasaran insentif tersebut dapat memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Penelitian Untari (2013) mengungkapkan bahwa semakin tinggi persepsi terhadap insentif maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Kinerja tinggi dari setiap karyawan merupakan hal yang sangat diinginkan oleh semua perusahaan. Semakin banyak karyawan yang memiliki kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan semakin meningkat dan perusahaan dapat bertahan dalam persaingan bisnisnya. Menurut Armansyah (2002) mengemukakan bahwa salahsatu cara yang digunakan untuk memaksimalkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan kompensasi terhadap seluruh tingkat perusahaan yang sepadan dengan tingkat tanggung jawab dan kontribusinya dalam perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Mohyi (2005) kinerja karyawan dari suatu perusahaan memegang peranan yang sangat penting. Oleh karena itu, apabila persepsi terhadap keadilan distribusi tinggi maka kinerja karyawan akan tinggi. Sebaliknya, apabila persepsi terhadap keadilan distribusi rendah maka kinerja karyawan akan rendah.

Berdasarkan uraian diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara persepsi terhadap keadilan distribusi dengan kinerja karyawan PT SBBI plant Cilacap.

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara persepsi terhadap keadilan distribusi dengan kinerja karyawan PT SBBI plant Cilacap.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi ilmiah pada pengembangan ilmu pengetahuan dibidang psikologi industri dan organisasi khususnya yang berkaitan dengan persepsi terhadap keadilan distribusi dengan kinerja karyawan PT SBBI plant Cilacap.

b. Manfaat praktis

1) Bagi karyawan

Diharapkan dapat memberikan wawasan bagi karyawan khususnya PT SBBI plant Cilacap mengenai salah satu faktor yang berhubungan dengan kinerja karyawan yaitu persepsi terhadap keadilan distribusi. Dengan mengetahui faktor tersebut diharapkan menjadi pertimbangan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja dalam perusahaan.

2) Bagi perusahaan

Diharapkan informasi dari penelitian ini bisa dijadikan sumber referensi kepada perusahaan yang memiliki perhatian kepada kinerja karyawan sehingga bisa sesuai dengan persepsi karyawan terhadap keadilan distribusi.