

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam pengelolaan suatu organisasi. Dalam mencapai tujuannya, suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem. Sumber daya manusia yang kompeten dengan kinerja yang baik, dapat menunjang keberhasilan bisnis. Sebaliknya sumber daya manusia yang tidak kompeten dan kinerjanya buruk merupakan masalah kompetitif yang dapat menempatkan perusahaan dalam kondisi yang merugi. Mencapai tujuan suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem. Agar sistem ini berjalan tentu dalam pengelolaannya harus memperhatikan beberapa aspek penting seperti halnya keadilan. Pertama yakni keadilan distributif sebagai keadilan atas hasil, kedua keadilan prosedural sebagai keadilan atas aspek proses atau peraturan, lalu yang ketiga keadilan interaksional sebagai keadilan atas interaksi yang diberikan atasan terhadap bawahan (Colquitt, 2001).

Tika (2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Dibutuhkan kinerja yang baik untuk menjaga kualitas pelayanan terbaik. Salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja terbaik tentunya kepuasan kerja dari karyawan. Kepuasan kerja karyawan akan sangat berdampak pada kinerjanya ke depan. Dengan tingkat kepuasan

kerja yang tinggi, tentunya akan diperoleh kinerja yang baik pula. Kepuasan kerja adalah faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja organisasi (Gorda, 2004). Sedangkan menurut As'ad (1998), kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap yang terkait dengan pekerjaan dan faktor-faktor khusus seperti upah, supervisi, kestabilan pekerjaan, ketentraman kerja, kesempatan untuk maju, penilaian kerja yang adil, hubungan sosial di dalam pekerjaan, dan perlakuan atasan. Sawitri *et al.* (2016) mengatakan bahwa aspek yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja selain komitmen organisasional. Fu *et al.* (2014) mengatakan bahwa kepuasan karyawan merupakan aspek penting dalam kinerja karyawan yang tidak boleh dilewatkan. Sedangkan Khan *et al.* (2012) menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan, jika karyawan telah terpuaskan dalam pekerjaannya. Artinya berbicara tentang kinerja tak bisa melewati aspek penting tersebut. Taurisa dan Ratnawati (2012) dalam penelitiannya menyebutkan, faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan kepuasan kerja pada mereka. Sehingga tak dapat diragukan bahwa dengan memberikan kepuasan kerja pada karyawan, maka akan meningkatkan kinerjanya di masa yang akan datang.

Banyak faktor yang mampu memberikan kepuasan pada karyawan, sehingga menstimulus karyawan untuk bekerja dengan optimal. Diantaranya, faktor keadilan yang diterapkan oleh organisasi. Menurut Ivancevich *et al.* (2007), konsep keadilan organisasi, yaitu tingkatan dimana individu merasa diperlakukan secara adil di tempat

kerja. Keadilan organisasi dibagi menjadi tiga, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Bakhshi *et al.*, 2009). Studi keadilan merupakan bagian penting kajian motivasi di tempat kerja yang berawal dari keadilan distributif sampai dengan keadilan prosedural sebagai sentral kajian keadilan di tempat kerja. Studi ini berbasis pada salah satu teori klasik keadilan yang disebut dengan teori *equity*, dimana orang mengevaluasi kontribusi yang diberikan pada organisasi dan apa yang mereka peroleh dari organisasi. Kemudian dibandingkan dengan karyawan lain yang dinilai dapat diperbandingkan (Adam 1965 dalam Palupi *et al.* 2014).

Suliman dan Al-Kathairi (2013) menyatakan keadilan organisasional (prosedural dan interaksional) berpengaruh pada komitmen afektif dan keberlanjutan, juga berpengaruh pada kinerja karyawan. Lain dengan Hon dan Lu (2013) mereka menemukan bahwasanya keadilan interaksional berpengaruh positif pada kinerja karyawan melalui *upward help intension* dan menunjukkan bahwa level keadilan distributif tinggi, artinya pengaruh *upward help intension* pada kinerja karyawan juga tinggi. Karena jika level keadilan distributif rendah maka pengaruhnya pun juga akan hilang. Sedangkan penelitian Praditya dan Putra (2016) yang dilakukan di sebuah Villa daerah Kuta, Bali mengatakan dalam penelitiannya bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh positif baik terhadap kepuasan kerja maupun komitmen organisasional. Tjahjono *et al.* (2015) yang meneliti kepuasan karir di lingkungan kepolisian menunjukkan bahwa keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh kuat pada kepuasan karir karyawan. Berbeda dengan Shan *et al.* (2015)

yang melakukan penelitian di lingkup perpustakaan Universitas Islamabad, Pakistan menemukan bukti yang menunjukkan bahwa keadilan organisasional (keadilan distributif, prosedural dan interaksional) berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Dari ketiganya yang paling kuat pengaruhnya pada kinerja karyawan adalah keadilan interaksional.

Dewasa ini, kebiasaan *meeting* dengan kolega, teman, dan rekan kerja di kedai kopi telah menjadi kebiasaan masyarakat Indonesia, baik para pelajar maupun orang dewasa. Kebiasaan ini yang membuat banyak pengusaha yang melirik bisnis kedai kopi. Menurut Faradila *et al.* (2016) café awal mulanya memiliki fungsi sebagai kedai kopi, telah mengalami pergeseran fungsional, yaitu sesuai dengan perkembangan jaman, cafe telah memilih banyak konsep, diantaranya sebagai tempat menikmati hidangan atau *dinner*. Akhirnya dibuatlah beberapa fasilitas untuk menambah minat pelanggan. Menurut Sulastyono (1999) dalam Faradila *et al.* (2016), penyediaan perlengkapan-perengkapan fisik untuk memberi kemudahan kepada konsumen untuk melaksanakan aktifitas-aktifitas sehingga kebutuhan konsumen dapat terpenuhi. Tempat model ini sering difungsikan sebagai wahana diskusi akademis dan juga diskusi ringan.

Menurut Pambudi (2010) Dengan bersosialisasi dan berinteraksi, anak-anak muda akan mendapatkan suatu hal yang baru. Bagaimana anak-anak muda Yogyakarta menggunakan waktu mereka di luar kegiatan kuliah merupakan kajian menarik untuk diteliti. Pelaku bisnis menangkap dengan jeli peluang ini dan menyediakan konsep

yang dibutuhkan oleh pelajardan mahasiswa yaitu tempat nonkronng dan diskusi seperti kedai kopi dan cafe. Dari sekian banyak kedai kopi dan cafe di Yogyakarta, saya tertarik pada konsep dan sistem yang diterapkan di Bento Group. Konsep sederhana yang ditawarkan ditambah program English Cafe, menjadikan Bento Group mendapat daya tawar tersendiri. Dalam hal ini, saya ingin meneliti sistem keadilan yang diterapkan Bento Group Management. Pengaruh dari masing-masing variabel, baik itu keadilan prosedural, keadilan distributif, keadilan interaksional, kepuasan kerja dan kinerja. Penelitian ini akan dilakukan di dua kedai kopi dan empat cafe yaitu Mato Kopi, Secangkir Jawa dan Bento Group. Peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Keadilan Prosedural, Keadilan Distributif dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Bento Group

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah keadilan prosedural berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah keadilan distributif berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan ?
3. Apakah keadilan interaksional berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah keadilan prosedural, keadilan distributif dan keadilan interaksional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah keadilan prosedural berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan karyawan?

6. Apakah keadilan distributif berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan karyawan?
7. Apakah keadilan interaksional berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan karyawan?
8. Apakah keadilan prosedural, distributif dan interaksional secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?
9. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja?
10. Apakah pengaruh tidak langsung keadilan prosedural terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung keadilan distributif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?
11. Apakah pengaruh tidak langsung keadilan distributif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung keadilan distributif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?
12. Apakah pengaruh tidak langsung keadilan interaksional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung keadilan interaksional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?
13. Apakah ada perbedaan Keadilan Prosedural antara Mato Kopi Manajemen dengan Bento Group?
14. Apakah ada perbedaan Keadilan Distributif antara Mato Kopi Manajemen dengan Bento Group?
15. Apakah ada perbedaan Keadilan Interaksional antara Mato Kopi Manajemen dengan Bento Group?

16. Apakah ada perbedaan Kepuasan Karyawan antara Mato Kopi Manajemen dengan Bento Group?

17. Apakah ada perbedaan Kinerja Karyawan antara Mato Kopi Manajemen dengan Bento Group?

1.3. Tujuan

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh keadilan prosedural, keadilan distributif dan keadilan interaksional terhadap kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan secara parsial
2. Untuk mengetahui pengaruh keadilan distributif terhadap kinerja karyawan secara parsial
3. Untuk mengetahui pengaruh keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan secara parsial
4. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural, keadilan distributif dan keadilan interaksional terhadap kinerja karyawan secara simultan
5. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan karyawan secara parsial

6. Untuk mengetahui pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan karyawan secara parsial
7. Untuk mengetahui pengaruh keadilan interaksional terhadap kepuasan karyawan secara parsial
8. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural, distributif dan interaksional terhadap kepuasan kerja secara simultan
9. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja secara parsial
10. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung keadilan prosedural terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung keadilan distributif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja
11. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung keadilan distributif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung keadilan distributif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja
12. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung keadilan interaksional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung keadilan interaksional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja
13. Untuk mengetahui apakah ada perbedaan Keadilan Prosedural antara Mato Kopi Manajement dengan Bento Group
14. Untuk mengetahui apakah ada perbedaan Keadilan Distributif antara Mato Kopi Manajement dengan Bento Group
15. Untuk mengetahui apakah ada perbedaan Keadilan Interaksional antara Mato Kopi Manajement dengan Bento Group

16. Untuk mengetahui apakah ada perbedaan Kepuasan karyawan antara Mato Kopi Manajement dengan Bento Group
17. Untuk mengetahui apakah ada perbedaan Kinerja karyawan antara Mato Kopi Manajement dengan Bento Group

1.4. Manfaat

Penulis memiliki harapan semoga penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat, sejalan dengan tujuan penelitian di atas. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat berguna, baik secara akademis maupun praktis.

1.4.1. Manfaat Akademis

1. Dalam melakukan penelitian ini, penulis memiliki harapan agar penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis serta menambah ilmu yang telah didapatkan selama melakukan proses perkuliahan.
2. Penelitian ini dapat juga digunakan sebagai dasar studi untuk perbandingan dan referensi bagi penelitian lain yang sejenis. Dan diharapkan untuk penelitian yang selanjutnya bisa lebih baik dari penelitian yang telah dilakukan

1.4.2. Manfaat Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti

Merupakan pembelajaran bagi peneliti untuk melakukan suatu penelitian yang dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan serta untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural, keadilan distributif dan keadilan interaksional terhadap kinerja melalui kepuasan karyawan di suatu perusahaan.

2. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengetahuan dan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan mengenai hubungan antara keadilan prosedural, keadilan distributif dan keadilan interaksional terhadap kinerja melalui kepuasan karyawan di suatu perusahaan.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.

