

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumberdaya manusia merupakan sumber pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang terakumulasi dalam diri anggota organisasi. Sumberdaya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital yang tidak dapat digantikan oleh sumberdaya lainnya. Organisasi sangat membutuhkan SDM yang kompeten, memiliki kompetensi tertentu yang dibutuhkan untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pekerjaannya. SDM yang handal terbentuk dari nilai-nilai yang harus dipatuhi, karena nilai memberikan dasar pengertian tentang sikap dan motivasi seseorang mempengaruhi persepsi dalam memandang suatu hal atau sikap. Tuntutan kebutuhan yang semakin tinggi mengakibatkan menurunnya motivasi karyawan dalam melaksanakan tugas. Komitmen karyawan merupakan salah satu faktor yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi. Karyawan yang mempunyai komitmen menunjukkan sikap kerja yang penuh perhatian terhadap tugasnya juga memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

Iklim kerja yang kompetitif memaksa karyawan untuk terus meningkatkan produktivitas mereka. Peningkatan kerja terhadap efisiensi dan hasil menjadi beban yang harus ditanggung pihak karyawan. Kondisi tersebut menimbulkan kebutuhan akan kompensasi bagi karyawan.

Suatu organisasi harus efektif dalam memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan. Kompensasi merupakan salah satu faktor baik secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Pemberian kompensasi pada karyawan perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen agar motivasi para karyawan dapat dipertahankan dan kinerja karyawan dapat terus meningkat. Fenomena yang muncul dewasa ini adanya kebijakan pemberian kompensasi belum sepenuhnya sesuai dengan harapan karyawan. Kompensasi sendiri merupakan salah satu faktor yang mendorong karyawan agar memiliki kinerja yang tinggi.

Aspek penting yang juga perlu menjadi perhatian perusahaan atau organisasi terkait dengan peran sumberdaya manusia adalah masalah keadilan kompensasi. Keadilan kompensasi telah menjadi isu sentral yang banyak dibahas dalam berbagai literatur sumber daya manusia. Hal ini karena keadilan kompensasi akan berhubungan dengan kemampuan karyawan untuk memenuhi semua kebutuhan hidupnya sehari-hari. Masalah keadilan kompensasi juga mengindikasikan kebijakan perusahaan atau organisasi dalam memperlakukan karyawannya secara adil. Perusahaan atau organisasi yang baik yaitu perusahaan yang mampu memberikan imbalan yang sesuai dengan besarnya kontribusi yang disumbangkan oleh para karyawan terhadap perusahaan tersebut.

Kinerja karyawan sangat penting bagi kelangsungan dan perkembangan organisasi, terutama dalam menghadapi iklim kompetisi yang semakin ketat pada era globalisasi. Kinerja sumber daya yang baik merupakan hal yang penting bagi kelangsungan hidup organisasi. Organisasi harus memiliki sumberdaya manusia yang mampu menampilkan kinerja yang baik. Manajemen kinerja penting bagi organisasi untuk memperbaiki keefektifan organisasi, memperbaiki program pelatihan dan pengembangan, menguatkan budaya korporat, menguatkan hubungan antara kompensasi dengan produktivitas, mendukung program-program kualitas.

Kinerja karyawan yang rendah akan menghambat tercapainya tujuan organisasi. Kinerja karyawan yang rendah dapat terlihat dari tanggung jawab, kemampuan kerja dan hasil yang dicapai kurang mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Rendahnya kinerja dapat disebabkan karena kurangnya motivasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan-karyawannya yang memiliki kinerja baik.

Sumber daya manusia dapat menggerakkan suatu organisasi dengan menghimpun segenap tenaga, pikiran, bakat, kreativitas dan berupaya untuk kelangsungan kehidupan organisasi tersebut. Manusia adalah sumber daya yang memiliki nilai tertinggi bagi setiap organisasi. Sumber daya dalam suatu organisasi memiliki beberapa karakteristik. Karakteristik tersebut dapat berupa kemampuan kerja, motivasi dan kinerja yang dimilikinya. Ketiga komponen tersebut sangat berkaitan bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Sebuah organisasi memerlukan manusia sebagai sumber daya pendukung utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan organisasi sebagai suatu wadah peningkatan produktivitas kerja. Kedudukan strategis untuk meningkatkan produktivitas organisasi adalah karyawan, yaitu individu-individu yang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan. Karyawan yang kompeten memiliki karakteristik dari produktivitas kerjanya. Peningkatan produktivitas kerja dapat terwujud dengan motivasi dan sikap kerja maksimal para Karyawannya, serta aspek lain yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Menurut Rivai (2005) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang anggota organisasi adalah harapan mengenai imbalan, dorongan atau motivasi, (kemampuan, kebutuhan dan sifat), kepemimpinan dalam organisasi, persepsi terhadap tugas, imbalan internal dan eksternal dan persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Cascio (1993) menyatakan bahwa kompensasi itu terbagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung terdiri dari gaji, uang transport, tunjangan hari raya, uang lembur, dan tunjangan langsung lainnya. Kompensasi tidak langsung terdiri dari promosi jabatan, asuransi, tunjangan jabatan, dan mutasi.

Keadilan distributif merupakan keadilan yang dipersepsikan mengenai bagaimana penghargaan dan sumberdaya didistribusikan di seluruh organisasi. Keadilan distributif berkaitan dengan distribusi manfaat dan beban. Keadilan distributif umumnya bersifat perbandingan, artinya

pertimbangan dalam keadilan distributif bukan jumlah absolut manfaat atau beban yang didistribusikan kepada masing-masing orang, tetapi jumlah bagi masing-masing orang dibandingkan jumlah bagi orang lain.

Keadilan distributif adalah persepsi karyawan terhadap alokasi gaji yang mereka terima menurut Tjahjono (2009). Dari aspek keadilan distributif, karyawan mempertimbangkan alokasi distribusi gaji tersebut. Terdapat beberapa teori berkaitan dengan keadilan distributif. Teori yang sangat populer adalah teori *equity* (Carrel & Dittrich, 1978). Menurut teori tersebut, seseorang menilai keadilan dengan cara membandingkan kondisi mereka dengan kondisi orang lain yaitu membandingkan rasio outcome yang diterima (gaji, *benefit* dan lingkungan kerja) dan input yang diberikannya (usaha, kemampuan dan pengalaman) dengan rasio serupa dari orang lain.

Motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi Stephen P. Robbins (2001). Tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Seseorang yang termotivasi akan berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, tetapi upaya yang tinggi belum tentu akan menghasilkan kinerja yang tinggi, sehingga diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta berfokus kepada tujuan organisasi.

Motivasi dapat diartikan sebagai upaya yang dapat memberikan dorongan kepada seseorang untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki, sedangkan motif sebagai daya gerak seseorang untuk berbuat karena perilaku seseorang cenderung berorientasi kepada tujuan dan didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu.

Landasan dari motivasi kerja ini ialah teori motivasi berprestasi dari *David McClelland* yang terdiri dari tiga motif kebutuhan yaitu *need for achievement* (kebutuhan berprestasi), *need for affiliation* (kebutuhan untuk berafiliasi) dan *need for power* (kebutuhan kekuasaan). *Need for achievement* yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi tinggi cenderung untuk berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik dari pada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi lebih tinggi. *Need for affiliation* yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain. *Need for power* yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah “Bagaimana pengaruh keadilan distributif kompensasi, kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan kekuasaan terhadap kinerja.

Pokok permasalahan tersebut penulis jabarkan kedalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja
2. Bagaimanakah pengaruh kebutuhan berprestasi terhadap kinerja
3. Bagaimanakah pengaruh kebutuhan berafiliasi terhadap kinerja
4. Bagaimanakah pengaruh kebutuhan kekuasaan terhadap kinerja

C. Batasan Masalah

Ruang lingkup penelitian dibatasi pada masalah pengaruh keadilan distributif kompensasi, kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan kekuasaan terhadap kinerja karyawan Universitas Tidar Magelang. Keadilan distributif kompensasi, motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi dan motivasi kekuasaan sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan utama penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja
2. Untuk menganalisis pengaruh kebutuhan berprestasi terhadap kinerja
3. Untuk menganalisis pengaruh kebutuhan berafiliasi terhadap kinerja
4. Untuk menganalisis pengaruh kebutuhan kekuasaan terhadap kinerja

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Karyawan Universitas Tidar Magelang

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi sebagai masukan dan pertimbangan bagi organisasi mengenai arti penting keadilan distributif kompensasi, kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan kekuasaan sehingga dapat mendorong dan meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama dalam teori keadilan distributif kompensasi, kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi, kebutuhan kekuasaan dan kinerja karyawan.

3. Bagi Akademik

Dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya terutama yang berkaitan dengan teori keadilan distributif kompensasi, kebutuhan

berprestasi, kebutuhan berafiliasi, kebutuhan kekuasaan dan kinerja karyawan.

4. Bagi Peneliti

Memberikan tambahan informasi mengenai kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi, kebutuhan kekuasaan dan kinerja.