

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi mempengaruhi berbagai aspek kehidupan baik teknologi, iklim organisasi, maupun sumber daya manusia yang menggerakkan organisasi. Peningkatan efisiensi dan efektifitas organisasi salah satunya dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Manusia juga merupakan salah satu aset penting dalam dunia kerja yang dijadikan sebagai subjek dan objek dalam penelitian untuk mencari hal-hal baru yang dapat dijadikan sebagai sumber peningkatan kemampuan manusia itu sendiri, karena di dalam suatu organisasi. Dalam suatu organisasi sumber daya manusia merupakan komponen terpenting. Organisasi harus memiliki sumber daya manusia dalam kondisi yang sangat baik, karena dari keseluruhan sumber daya manusia yang tersedia dalam suatu organisasi, sumber daya manusia adalah yang paling penting dan sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya. Oleh sebab itu pengelolaan sumber daya manusia harus menjadi prioritas utama organisasi untuk membentuk suatu organisasi yang baik bergantung pada individu-individu yang ada didalamnya.

Emosi suatu bentuk dalam perilaku individu ditempat kerja yang juga berperan menjalankan kinerja. Dalam hal dunia kerja hal paling terpenting adalah tingkat emosi, apabila emosi suatu karyawan muncul dengan berlebihan, seperti

adanya rasa ingin balas dendam, sakit hati dan kemarahan akan dapat menimbulkan tindakan negatif dalam perusahaan.

Dalam suatu organisasi, karyawan memiliki banyak keterbatasan dalam menilai kebijakan perusahaan atas diri mereka sendiri. Sebagai contoh kebijakan dalam penilaian tingkat keadilan yang ada pada setiap karyawan seperti hak-hak karyawan yang lalai tidak diberikan sesuai dengan ketentuan perusahaan. Adanya persepsi ketidakadilan atau ketidakwajaran yang dilakukan oleh perusahaan berkaitan dengan keadilan distributif, keadilan prosedural dan juga keadilan interaksional akan mempengaruhi emosi karyawan. Persepsi karyawan mengenai ketidakadilan tersebut mendorong mereka untuk melakukan balas dendam seperti penundaan dalam berkerja, pencurian di perusahaan, tingkat kedisiplinan mulai berkurang, adanya kericuhan yang dilakukan oleh pihak karyawan.

Banyak perusahaan yang menerapkan berbagai cara untuk mengatur pegawainya untuk dapat menjadi yang terbaik sesuai dengan tujuan perusahaan. Namun dalam hal yang lainnya tidak dapat dipungkiri bahwa selalu ada perbedaan pendapat dan juga tidak adanya komitmen dalam organisasi serta pemimpin ada tidak yang sesuai yang diharapkan, dimana peristiwa ini sering terjadi dalam suatu perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia di beberapa perusahaan juga di pengaruhi oleh berbagai sikap dan perilaku pegawai itu sendiri sehingga dalam situasi inilah konflik terjadi didalam perusahaan yang akan menimbulkan masalah-masalah baru dalam perusahaan, permasalahan yang sering terjadi didalam sebuah perusahaan yaitu terjadinya *Retaliatory Behavior* yang menjadikan perusahaan tidak baik.

Terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi atau yang dapat mengakibatkan terjadinya *Retaliatory Behavior* seperti dalam keadilan distributif dimana menurut Tjahjono dan Rianti (2015), terdapat beberapa faktor seperti individu, tingkat tanggung jawab, tingkat hubungan antar individu. Terjadinya *Retaliatory Behavior* diakibatkan dari tingkat keadilan prosedural dimana terdapat beberapa faktor-faktor yang dikemukakan oleh Folger dan Kanovsky dalam artikel Saxby et al (2000) yakni komunikasi bilateral, permasalahan individu, menyanggah keputusan, konsisten dalam prosedur perusahaan. Dalam keadilan interaksional terdapat beberapa faktor-faktor penyebab terjadinya *Retaliatory Behavior* seperti penjelasan, kepekaan sosial, tingkat emosi, dan empati

Kusumawati dan Putra (2015) melakukan sebuah penelitian tentang keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap retalisasi karyawan pada perusahaan ritel di Cetro Departement store Kuta Bali yang menyatakan keadilan prosedural dan keadilan interaksional berpengaruh negatif terhadap perilaku retalisasi karyawan, dan serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Palupi dkk (2014), tentang keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap perilaku retalisasi karyawan swasta di daerah istimewa Yogyakarta dimana hasil dari penelitian menyatakan keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh signifikan untuk memperdiksi perilaku balas dendam atau retalisasi karyawan.

Dalam sikap *Retaliatory Behavior* merupakan sikap yang kurang baik yang dilakukan oleh karyawan yang diakibatkan oleh beberapa faktor yang akan menimbulkan sikap ini antara pegawai dan perusahaan, seperti fenomena yang terjadi karyawan yang bekerja di RS PMI Lhokseumawe, permasalahan yang ada

pada RS PMI di Lhokseumawe yakni ada beberapa karyawan yang belum mendapatkan pesangon dan gaji hingga tidak bekerja lagi. Sehingga para karyawan melakukan demo atau tuntutan terhadap hak hak mereka agar segera di berikan. Para tenaga medis dan tenaga administrasi menyegel Rumah Sakit Palang Merah Indonesia (PMI) Kabupaten Aceh Utara di Jalan Sultanah Nahrisyah, Kota Lhokseumawe. Para karyawan memasang spanduk ukuran besar di depan pintu Instalasi Gawat Darurat (IGD) rumah sakit itu. Mereka menuntut pembayaran honor, uang biaya jaminan hari tua dan tenaga kerja, serta tunjangan hari raya. Dalam masalah ini rumah sakit juga tidak melakukan pelayan yang maksimal terhadap pasien dikarenakan permasalahan ini.

Cropanzano *et al.* (2007) menjelaskan bahwa *organizational justice* merupakan motivator penting dalam suatu lingkungan pekerjaan, ketika individu merasakan suatu ketidakadilan, moral pegawai akan turun, dan kemungkinan besar pegawai akan meninggalkan pekerjaannya. Rasa keadilan akan muncul ketika otoritas organisasi konsisten dan tidak bias dalam pengambilan keputusan organisasi, terutama terkait dengan alokasi gaji dan promosi.

Dalam Permasalahan ini *Distributive Justice* juga menjadi pengaruh permasalahan tentang *Retaliatory Behavior* yakni, tingginya tuntutan yang diterima setiap pegawai juga tidak terlepas dari harapan yang mereka dapatkan. Output yang akan mereka dapatkan seharusnya sesuai dengan tinggi rendahnya beban kerja yang dijalankan. Para pegawai RS PMI justru hanya sekedar menerima tuntutan tanpa mengetahui hasil apa yang akan mereka terima. Peningkatan karir dirasa tidak terpenuhi dilingkungan. Hal ini justru membuat para pegawai menjadi kesal dan bekerja tanpa SOP serta malas bekerja atau lari

dari tanggungjawab. Kondisi ini juga yang membuat para pegawai merasa tidak adanya keadilan yang didapat sehingga memunculkan perilaku balas dendam kepada pihak manajemen dengan melakukan penyegehan.

Procedural Justice juga menjadi pengaruh permasalahan tentang *Retaliatory Behavior*. Keputusan yang diambil oleh pihak manajemen seakan hanya menguntungkan para petinggi dan organisasi. Para pegawai Rumah Sakit seolah hanya sekedar roda penggerak organisasi demi kemajuan Rumah sakit, tanpa diberi *reward* atau pengembangan karir didalamnya. Hal ini justru mengakibatkan para pegawai RS frustrasi dalam bekerja dikarenakan keadilan selama mereka bekerja tidak diterima terlebih gaji dan tunjangan yang tak kunjung dibayarkan. Kondisi ini juga yang membuat para pegawai merasa tidak adanya keadilan yang didapat sehingga memunculkan perilaku balas dendam kepada pihak manajemen dengan melakukan penyegehan.

Dan juga *Interactional Justice* juga menjadi pengaruh permasalahan tentang *Retaliatory Behavior*. Komunikasi antar pimpinan dan bawahan juga tidak dirasakan oleh setiap pegawai rumah sakit. pemimpin hanya menginginkan hasil yang dikerjakan oleh setiap pegawai tanpa adanya interaksi positif yang mereka dapatkan. Hal ini dianggap wajar oleh pihak manajemen dikarenakan pegawai selayaknya memberikan hasil yang memuaskan. Para pegawai merasa adanya otoriterisasi didalam organisasi sehingga para pegawai yang harus menerima konsekuensinya yang mengharuskan memenuhi keinginan atasan tanpa adanya jalinan komunikasi yang baik diantara Pimpinan dan bawahan disaat sebelum dan sesudah penyegehan sehingga memicu perilaku balas dendam kepada pihak manajemen dengan melakukan penyegehan.

Dengan adanya permasalahan ini dapat dilihat bahwa Rumah Sakit Palang Merah Indonesia (PMI) Kabupaten Aceh Utara di Jalan Sultanah Nahrisyah, Kota Lhokseumawe. Tidak mampu mempertahankan kesetiaan dan kenyamanan didalam pelayanan para karyawanya. *Retaliatory Behavior* sebuah permasalahan yang harus cepat di selesaikan dikarekan dapat mengganggu proses kerja dan kelanjutan serta berkembangnya Rumah Sakit. Yang terpenting di dalam perusahaan harus dapat memperhatikan dan mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin.

(*Organizational Justice*) adalah persepsi individu terhadap keadilan dalam proses pembuatan keputusan dan distribusi hasil yang telah diterima oleh individu (Greenberg & Baron, 2003). Dimensi *organizational justice* meliputi *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice* (Aamodt, 2007).

Sesuai dengan permasalahan yang ada maka peneliti ingin melakukan penelitian lebih lanjut di Rumah Sakit PMI Lhokseumawe dengan mengangkat judul “**Pengaruh *Organizational Justice* Terhadap *Retaliatory Behavior* Pada Pegawai Rumah Sakit PMI Aceh Utara**” dimana dalam *Organizational Justice* yan terdiri dari *Distributive Justice*, *Procedural Justice*, *Interactional Justice*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan masalah diatas, maka rumusan masalah yang dapat disusun didalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Distributive Justice* berpengaruh terhadap *Retaliatory Behavior* Pada Pegawai Rumah Sakit PMI Aceh Utara?
2. Apakah *Procedural Justice* berpengaruh terhadap *Retaliatory Behavior* Pada Pegawai Rumah Sakit PMI Aceh Utara?
3. Apakah *Interactional Justice* berpengaruh terhadap *Retaliatory Behavior* Pada Pegawai Rumah Sakit PMI Aceh Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan didalam penelitan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Distributive Justice* terhadap *Retaliatory Behavior* Pada Pegawai Rumah Sakit PMI Aceh Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Procedural Justice* terhadap *Retaliatory Behavior* Pada Pegawai Rumah Sakit PMI Aceh Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Interactional Justice* terhadap *Retaliatory Behavior* Pada Pegawai Rumah Sakit PMI Aceh Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang diharapkan dari penelitian ini adalah

1. Penelitian ini diharapkan sebagai hasil karya dalam menambah wawasan pengetahuan yang lebih memperluas pola pikir ilmu pengetahuan terutama

berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan Pengaruh *Organizational Justice* Terhadap *Retaliatory Behavior*.

2. Penelitian ini sebagai bahan masukan yang diteliti dalam rangka untuk melakukan evaluasi terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia dengan Pengaruh *Organizational Justice* Terhadap *Retaliatory Behavior*

1.4.2 Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini dapat diharapkan untuk membantu proses pengaplikasian ilmu pengetahuan dan sebagai tambahan literature kepustakaan lembaga pendidikan dibidang penelitian, Pengaruh *Organizational Justice* Terhadap *Retaliatory Behavior*.
2. Penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan juga dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi pihak yang akan melakukan penelitian berikutnya yang berkaitan dengan penelitian sejenis.