

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Revolusi industri 4.0 merupakan sebuah fenomena yang sedang dialami hampir seluruh negara di berbagai belahan dunia. Ciri utama revolusi industri 4.0 adalah adanya gabungan antara informasi dan teknologi. Hal ini menyebabkan perubahan di berbagai sektor. Perusahaan bersaing ketat untuk memajukan dan mengembangkan strategi agar bisa bertahan di tengah situasi yang semakin menantang dengan banyaknya inovasi serta berbagai kemajuan baik di bidang teknologi, pengetahuan juga pengelolaan sumber daya yang dimiliki termasuk di antaranya sumber daya manusia. Indonesia memiliki keunggulan tersendiri dimana Indonesia memiliki sumber daya manusia yang banyak seiring bonus demografi. Hal ini membuka kesempatan bagi sumber daya manusia untuk meningkatkan talenta dan keinginan kuat untuk berkembang dan bertahan di tengah gempuran era yang baru ini. Implikasi yang dirasakan oleh perusahaan sendiri dengan adanya perkembangan dalam manajemen sumber daya manusia yang baru dan lebih baik mengarah pada kinerja perusahaan yang lebih unggul (Aeknarajindawat et al., 2020).

Saat ini banyak terjadi fenomena di mana kinerja perusahaan yang baik dalam seketika bisa rusak akibat perilaku karyawan yang tidak etis dan dalam beberapa situasi hal ini tidak dapat dicegah. Keinginan karyawan untuk pindah atau *disebut turnover intention* adalah salah satu perilaku yang dapat merusak. Hal ini menyebabkan masalah

keadilan menjadi salah satu faktor penting dalam penilaian kerja (Saraih et al., 2018). Karyawan yang nyaman dan bahagia di tempat kerja akan cenderung memilih untuk tinggal lebih lama dengan perusahaan (Shahid, 2018). Menurut Binu Raj (2020) lingkungan kerja yang kondusif adalah salah satu hal yang bisa diciptakan oleh perusahaan dalam menjaga sumber daya manusia atau karyawan sehingga mereka memiliki niat untuk tinggal atau di perusahaan tersebut.

Shanker (2013) dalam penelitian Binu Raj (2020) mengatakan bahwa persepsi niat tinggal karyawan sebagai antiseden psikologis untuk tindakan yang sebenarnya mengacu pada seberapa besar tingkat keinginan karyawan untuk tinggal di suatu perusahaan. Karyawan yang memiliki persepsi yang positif terhadap keadilan organisasi dan iklim yang etis akan menunjukkan kepuasannya dalam pekerjaan. Karyawan yang mempunyai komitmen terhadap perusahaan adalah karyawan yang memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota dari perusahaan (Wibowo, 2016). Hal ini disebabkan oleh komitmen organisasi yang mempengaruhi apakah seseorang akan tinggal sebagai anggota atau meninggalkan perusahaan tersebut. Rhoades et al., (2001) dalam Uraon & Gupta (2020) menyatakan salah satu persepsi dari komitmen organisasi adalah komitmen afektif yang merupakan bentuk ikatan emosional yang terbentuk pada karyawan, untuk melibatkan dirinya di perusahaan tempatnya bekerja. Komitmen afektif dapat dikatakan sebagai indikator loyalitas karyawan dan keinginan untuk tetap tinggal dan bertahan di perusahaan dengan seberapa besar keterlibatannya dalam aktivitas perusahaan.

Salah satu perusahaan yang terkena dampak dari adanya revolusi industri 4.0 adalah industri farmasi. Menurut Kemenperin (2021), industri farmasi ditetapkan sebagai salah satu industri prioritas karena memiliki potensi dalam menciptakan lapangan kerja atau peningkatan kualitas dan kuantitas penyerapan tenaga kerja. Dengan adanya hal ini, maka perusahaan saling berlomba untuk memiliki keunggulan kompetitif dari segala aspek termasuk dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia. Peran sumber daya manusia menjadikan perusahaan dapat terus bertahan dan berkembang di mana pengelolaan sumber daya manusia yang baik sangat diperlukan antara lain dengan adanya pelatihan dan pengembangan (Robbins & Judge, 2017). Perusahaan tidak akan mampu bertumbuh untuk mencapai tujuan bisnisnya tanpa tenaga kerja yang terampil. Terlebih lagi masa pandemi Covid-19 memberikan tantangan tersendiri bagi industri farmasi di Indonesia untuk menjaga dan mempertahankan tenaga kerja terampil yang dimiliki.

Data yang diberikan Kemenperin (2021) menyebutkan bahwa industri kimia, farmasi dan obat tradisional menunjukkan pertumbuhan positif sejak tahun 2019. Menurut Kemkes (2022), industri farmasi di Indonesia tahun 2021 mencakup 243 sarana, pedagang besar farmasi (PBF) mencakup 2291 sarana, 30199 apotek (data tahun 2020) dan penyalur alat Kesehatan 3533 sarana.

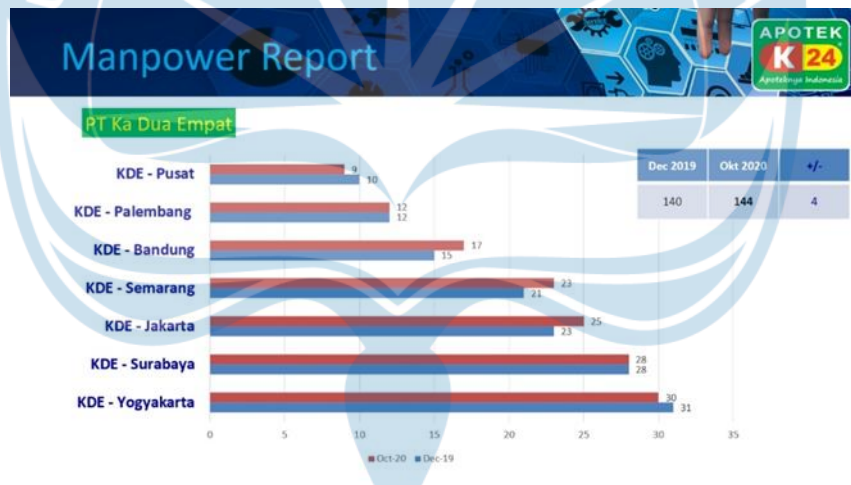
Industri farmasi khususnya apotek menjadi salah satu bisnis yang mampu bertahan di tengah masa pandemi Covid-19. Kebutuhan akan kesehatan menjadi prioritas masyarakat untuk tetap bisa sehat dan bertahan di tengah pandemi yang melanda. Salah satu perusahaan di bidang farmasi yang terus bertahan hingga saat ini

adalah K24. Bisnis yang dijalani K24 adalah waralaba apotek yang memiliki lebih dari 600 gerai apotek tersebar di seluruh Indonesia (<https://www.apotek-k24.com/profil>, 2022). Selama masa pandemi, K24 menambah gerainya hingga lebih dari 100 gerai dan terpilih kembali menjadi Top Brand 2022 dalam kategori apotek. Keberhasilan ini tidak lepas dari peran serta sumber daya manusia yang dimiliki dimana K24 selalu berusaha mengelola dan mengembangkan manajemen sumber daya manusia dengan efektif.

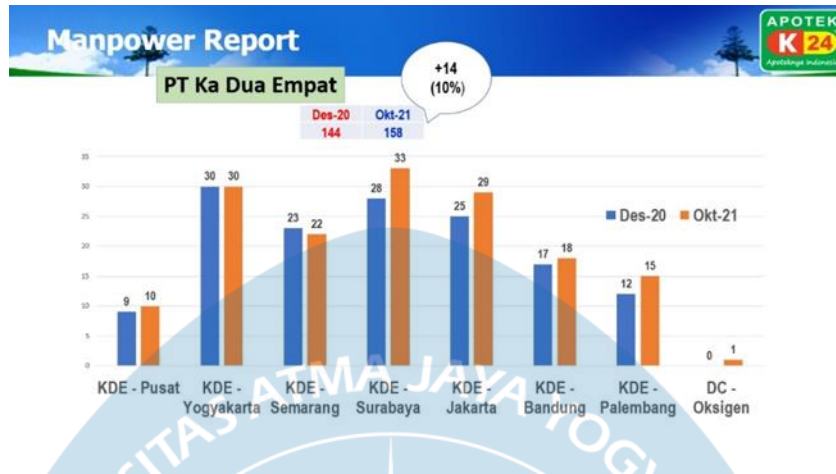
Pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan mengacu kepada pengetahuan dan keterampilan yang harus dikuasai sebagai bentuk manifestasi dari proses peningkatan kemampuan nilai tambah melalui pendidikan dan pelatihan (Hassan et al., 2019). Hal ini terbukti dengan unit bisnis lain yang dimiliki sebagai sarana pendukung keunggulan yang dimiliki K24 antara lain PT KDE sebagai distributor farmasi (PBF) resmi K24, K24 Klik sebagai *e-commerce* K24, Hi-Lab sebagai laboratorium klinis dan SMK Kesehatan Pelita Bangsa (<https://www.apotek-k24.com/berita/238/SMK-Kesehatan-Pelita-Bangsa>, 2022) yang merupakan sekolah dengan program keahlian asisten apoteker (AA) dimana sekolah ini menjadi salah satu cara K24 dalam mengelola sumber daya manusia. Selain mendirikan sekolah kesehatan, K24 menerapkan praktik sumber daya manusia strategis demi menjaga aset perusahaan yang penting, salah satunya dengan adanya *performance appraisal* atau penilaian kinerja yang dilakukan setiap bulan melalui pengisian KPI (*Key Performance Indicator*) dan pengadaan *training* guna menunjang *soft skill* karyawan.

Niat tinggal karyawan pada perusahaan farmasi menjadi hal yang menarik untuk diteliti di tengah era globalisasi yang memiliki keinginan untuk pindah yang

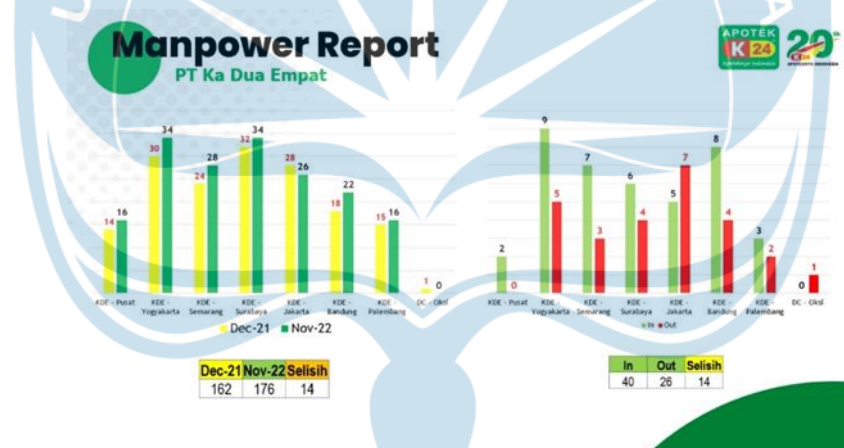
cukup tinggi. Data dari *manpower report* selama tahun 2019-2022 menunjukkan adanya penambahan tenaga kerja di perusahaan farmasi yang akan diteliti. Data dibawah menggambarkan karyawan yang sudah ada di perusahaan memilih untuk tetap tinggal dan terlihat adanya penambahan tenaga kerja dari tahun ke tahun. Penambahan tenaga kerja tahun 2019 -2020 sejumlah 4 karyawan, tahun 2020 -2021 terjadi peningkatan jumlah karyawan sebesar 14 orang dan tahun 2021-2022 juga mengalami peningkatan karyawan sebanyak 14 orang. Hal ini berindikasi bahwa niat tinggal karyawan lebih besar daripada niat untuk keluar. Berikut grafik *manpower report* tahun 2019-2022:



Grafik 1.1 *Manpower Report* 2019-2020  
(Sumber: Data dari HRD, 2022)



Grafik 1.2 *Manpower Report* 2020-2021  
(Sumber: Data dari HRD, 2022)



Grafik 1.3 *Manpower Report* 2021-2022  
(Sumber: Data dari HRD, 2022)

Ketika karyawan mempunyai pandangan bahwa perusahaan memiliki pertimbangan etis dalam pengambilan keputusan, karyawan akan menunjukkan keinginan yang kuat untuk tinggal (Putranta & Kingshott, 2011). Jika karyawan mempunyai persepsi tentang penilaian kinerja dengan adil, maka karyawan cenderung memiliki niat untuk tinggal di perusahaan. Dalam kesempatan ini, peneliti bermaksud

menguji apakah faktor keadilan organisasi dan iklim etis yang dirasakan oleh karyawan mampu mempengaruhi niat tinggal melalui persepsi penilaian kinerja karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian penelitian ini akan melihat pengaruh persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi (*organizational justice*) dan iklim etis (*ethical climate*) dimana persepsi penilaian kinerja (*performance appraisal*) karyawan terhadap perusahaan juga memainkan peran yang penting dalam niat tinggal atau *intention to stay* karyawan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian sebagai berikut:

1. Apakah keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap niat tinggal karyawan?
2. Apakah iklim etis berpengaruh positif terhadap niat tinggal karyawan?
3. Apakah penilaian kinerja memediasi keadilan organisasi dan niat tinggal karyawan?
4. Apakah penilaian kinerja memediasi iklim etis dan niat tinggal karyawan?
5. Apakah penilaian kinerja berpengaruh positif terhadap niat tinggal karyawan?

### 1.3 Batasan Masalah

Peneliti melakukan pembatasan masalah untuk menghindari pokok bahasan yang melebar, sehingga penelitian dapat lebih terarah dan tujuan dari penelitian ini dapat tercapai. Batasan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Keadilan organisasi adalah persepsi karyawan terkait sejauh mana mereka diperlakukan secara adil dalam suatu perusahaan (Ahmed & Sattar, 2018). Keadilan organisasi (Greenberg, 1990) terbagi menjadi tiga kategori yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.
2. Iklim etis adalah persepsi karyawan terkait praktik, perilaku yang etis dan bagaimana masalah etika ditangani di perusahaan (Victor, B., & Cullen, 1987).
3. Penilaian kinerja adalah persepsi penilaian kinerja yang dilakukan karyawan terhadap perusahaan.
4. Niat tinggal adalah sikap atau perilaku yang ditunjukkan karyawan untuk bertahan di perusahaan (Lyons et al., 2012).

### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh hubungan antara variabel keadilan organisasi (*organizational justice*), iklim etis (*ethical climate*), niat tinggal (*intention to stay*) dan penilaian kinerja (*performance appraisal*). Peneliti akan menyelidiki



persepsi karyawan terkait keadilan organisasi dan iklim etis yang ada di perusahaan dan hubungan dengan keputusan karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Manfaat akademik:**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti lain yang tertarik dengan topik ini sehingga dapat dijadikan acuan terkait pemahaman persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi dan iklim etis melalui penilaian kinerja yang dilakukan oleh karyawan dan pengaruhnya terhadap niat bertahan atau tetap tinggal di perusahaan. Indikator persepsi karyawan terhadap keadilan dan iklim etis yang dirasakan berasal dari penilaian karyawan terhadap perusahaan.

### **1.5.2 Manfaat Praktis:**

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan terkait bagaimana memperkuat niat tinggal karyawan dengan cara memperhatikan keadilan organisasi dan iklim etika yang sehat melalui penilaian kinerja.