

JoSES: Journal of Sharia Economics Scholar
Volume 2, Nomor 4, January 2025, Halaman 87-97
Licenced by CC BY-SA 4.0
ISSN: [2302-6219](https://doi.org/10.2302-6219)
DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14679709>

Hubungan Ketidakadilan Distributif Dengan Motivasi Kerja Karyawan Yang Bekerja di Perusahaan FNB

Yulinda Novitrisani¹, Erik Saut H. Hutahaean²

^{1,2}Universitas Bhayangkara Jakarta Raya
Email: 202110515043@mhs.ubharajaya.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara ketidakadilan distributif dengan motivasi kerja pada karyawan yang bekerja di perusahaan *fnb*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan tipe studi korelasional. Sampel penelitian ini berjumlah 154 responden dengan pengambilan sampel menggunakan teknik *Popusive sampling*. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala ketidakadilan distributif dan motivasi kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara ketidakadilan distributif dengan motivasi kerja pada karyawan yang bekerja di perusahaan *fnb*. Saran untuk peneliti selanjutnya untuk menggunakan pendekatan longitudinal guna memahami perubahan hubungan antara ketidakadilan distributif dan motivasi kerja dari waktu ke waktu. Hal ini penting karena hubungan antara kedua variabel tersebut dapat bersifat dinamis, dipengaruhi oleh perubahan kondisi kerja atau kebijakan organisasi. Selain itu, pendekatan mixed-method yang menggabungkan data kuantitatif dan kualitatif dapat memberikan pemahaman yang lebih holistik. Instrumen penelitian juga perlu dikembangkan agar lebih valid dan reliabel, dengan mempertimbangkan konteks spesifik sektor *fnb*. Penggunaan analisis multilevel juga direkomendasikan untuk melihat interaksi antarlevel, seperti individu, tim, dan organisasi.

Kata Kunci : Ketidakadilan Distributif, Motivasi Kerja, *Fnb*

Abstract

This research aims to determine the relationship between distributive injustice and work motivation in employees who work at FNB companies. This research uses quantitative methods with a correlational study type. The sample for this research consisted of 154 respondents with sampling using the Popusive sampling technique. The measuring instruments used in this research are the distributive injustice scale and work motivation. The results of this research show that there is a relationship between distributive injustice and work motivation in employees who work at FNB companies. Suggestions for future researchers to use a longitudinal approach to understand changes in the relationship between distributive injustice and work motivation over time. This is important because the relationship between these two variables can be dynamic, influenced by changes in working conditions or organizational policies. In addition, a mixed-method approach that combines quantitative and qualitative data can provide a more holistic understanding. Research instruments also need to be developed to be more valid and reliable, taking into account the specific context of the fnb sector. The use of multilevel analysis is also recommended to view interactions between levels, such as individuals, teams, and organizations.

Keywords : ketidakadilan distributif, motivasi kerja, *fnb*

Article Info

Received date: 29 December 2024

Revised date: 30 December 2024

Accepted date: 15 January 2025

PENDAHULUAN

Eksplorasi tenaga kerja merupakan fenomena ketimpangan sosial yang terjadi di antara masyarakat bahkan suatu negara. Eksploitasi merupakan fenomena di mana satu pihak membuat pernyataan palsu untuk mendapatkan keuntungan atas pihak lain. Pemahaman inti dari teori eksploitasi adalah bahwa laba merupakan salah satu faktor utama yang menentukan ada atau tidaknya eksploitasi karena laba merupakan cara kapitalis dalam menyesuaikan surplus sosial dan tenaga kerja sosial. Khafifah, Isnaini, & Malang (2023) Eksploitasi dalam artian tersebut terjadi sebagai bentuk kepentingan ekonomi sama sekali tidak mempertimbangkan rasa kepedulian dan keadilan serta kompensasi kesejahteraan. Eksploitasi terhadap jam kerja dan gaji yang kurang setimpal dengan jam kerja serta terlambatnya para pekerja mendapat gaji. Hal tersebut mengakibatkan terjadinya

eksploitasi terhadap para pekerja dimana eksploitasi ini menumbuhkan distribusi kesejahteraan dan kekuasaan yang tidak seimbang. Adapun para pekerja sudah melakukan kesepakatan dan telah disepakati oleh kedua belah pihak akan tetapi banyak terdapat pelanggaran kesepakatan. Para pekerja memilih diam tidak mempunyai pilihan dan tetap bekerja demi memenuhi kebutuhan hidup keluarganya.

Secara sosial dan ekonomis kedudukan pengusaha tentu lebih tinggi dibanding pekerja atau dengan kata lain terjadi hubungan antara penguasa (pengusaha) dan yang dikuasai (pekerja/buruh) sehingga dalam hubungan kerja ini tetap mengakibatkan terjadinya eksploitasi terhadap pekerja. Sehingga nantinya bila terjadi pelanggaran hubungan kerja yang merugikan para pekerja hal ini tentu melanggar kesepakatan yang telah dibuat dan termasuk ke dalam bentuk eksploitasi dimana menyangkut hak asasi. Mengingat pekerja memiliki peran menjalankan kewajiban dan menerima haknya yakni hak utama tersebut meliputi waktu kerja, upah, jaminan sosial, dan layanan kesejahteraan (Ayu et al. 2021). Fenomena eksploitasi (*exploitation*) di dunia kerja mengacu pada situasi di mana pekerja dimanfaatkan secara tidak adil untuk keuntungan ekonomi, biasanya ditandai dengan ketidaksetaraan dalam distribusi keuntungan, kompensasi yang tidak memadai, dan pelanggaran terhadap hak-hak pekerja.

Eksploitasi sering terjadi ketika pekerja menerima upah yang jauh lebih rendah dibandingkan dengan nilai yang mereka ciptakan untuk perusahaan. Keadilan distributif mewakili keadilan yang dirasakan terhadap hasil pengambilan keputusan. Karyawan mengukur keadilan distributif dengan meminta hasil keputusan mengenai gaji, upah, evaluasi kerja, promosi dan tugas kerja, apakah sudah dialokasikan dengan menggunakan norma-norma yang tepat atau tidak (Fauziah, 2016). Motivasi merupakan suatu dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan, motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja seseorang. Motivasi berfokus pada pencapaian pemenuhan kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan untuk menjalin hubungan yang hangat dan akrab baik terhadap teman kerja maupun dengan pimpinan, motivasi kerja adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Motivasi kerja karyawan dibentuk dari beberapa faktor yaitu intensitas, arah dan ketekunan seorang karyawan ditempat kerja. Faktor intensitas berhubungan dengan seberapa giat seorang berusaha. Faktor arah berhubungan dengan tujuan yang menguntungkan perusahaan sementara faktor ketekunan berhubungan dengan berapa lama seorang karyawan dapat mempertahankan usahanya. Sedangkan kompensasi adalah salah satu faktor dominan yang sangat mempengaruhi gairah karyawan untuk bekerja. Kompensasi adalah semua bentuk bayaran atau hadiah bagi karyawan dan berasal dari pekerjaan seseorang. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah tambahan balas jasa atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang mampu mencapai produktivitas kerja atas standar yang telah ditetapkan tanpa melihat senioritas atau posisinya dalam struktur kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan, memelihara dan menjaga pegawai dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, pegawai yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk menempatkan kembali tidak mudah (Juhriah & Pringgabayu, 2017).

Fenomena eksploitasi pekerja telah menjadi masalah serius di berbagai industri, terutama yang memanfaatkan tenaga kerja berbiaya rendah. Eksploitasi terjadi ketika pekerja dipaksa bekerja di bawah kondisi yang tidak adil, seperti jam kerja yang berlebihan, upah yang tidak layak, dan perlakuan yang tidak manusiawi. Situasi ini seringkali menimbulkan penurunan motivasi kerja, karena pekerja merasa kontribusi mereka tidak dihargai secara proporsional dengan imbalan yang diterima. Menurut Deci & Ryan (2008) motivasi intrinsik pekerja sangat dipengaruhi oleh bagaimana mereka merasa dihargai dan diperlakukan dengan adil. Ketika hak-hak pekerja diabaikan, ketidakpuasan terhadap pekerjaan meningkat, yang dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan keterlibatan di tempat kerja. Selain itu, ketidakadilan distributif adalah isu yang muncul ketika pekerja merasa hasil yang diterima tidak sebanding dengan usaha yang mereka keluarkan. Teori Thomas et al (1974) menjelaskan bahwa perasaan ketidakadilan distributif memengaruhi kesejahteraan emosional pekerja dan dapat menyebabkan stres, demotivasi, bahkan pengunduran diri.

Eksploitasi karyawan di Indonesia, terutama di sektor-sektor informal dan padat karya, masih menjadi masalah serius. Data menunjukkan bahwa banyak pekerja di industri ini mengalami upah yang tidak sebanding dengan beban kerja yang diberikan, jam kerja yang berlebihan, penurunan motivasi kerja, serta minimnya perlindungan hukum terkait hak-hak ketenagakerjaan. Peneliti oleh

Lembaga Kajian Sosial Politik Bank Dunia (2010) mencatat bahwa sekitar 35% pekerja di sektor informal mengalami kondisi kerja yang tidak layak, termasuk ketidakpastian kontrak dan kurangnya akses terhadap jaminan sosial. Selain itu, data dari Badan Pusat Statistik (BPS) 2020 menunjukkan bahwa tingkat upah minimum di banyak daerah Indonesia masih jauh dari cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup layak, yang menyebabkan banyak pekerja terjebak dalam siklus eksploitasi. Hal ini diperburuk oleh sistem kontrak jangka pendek yang menghilangkan kepastian pekerjaan bagi karyawan. Data dari Federasi Serikat Pekerja Nasional (FSPN) juga menunjukkan bahwa banyak pekerja di sektor padat karya, seperti garmen dan pertambangan, seringkali dihadapkan pada jam kerja yang panjang melebihi standar ketenagakerjaan, tanpa ada peningkatan upah yang signifikan (EnergiGroup, 2019). Fenomena ini semakin diperburuk dengan lemahnya perlindungan hukum di sektor informal, di mana banyak pekerja tidak mendapatkan jaminan sosial atau asuransi kesehatan, dan upah minimum regional (UMR) sering kali tidak dipatuhi oleh perusahaan.

Eksploitasi jangka panjang dapat menyebabkan penurunan motivasi kerja dan produktivitas karyawan. Ketika pekerja merasa diperlakukan tidak adil dan tidak mendapatkan imbalan yang layak, seseorang cenderung kehilangan semangat untuk bekerja secara efisien, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Motivasi kerja juga merupakan suatu keinginan yang muncul dalam diri karyawan sehingga menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan. Berdasarkan dari penjelasan tersebut maka dapat diartikan bahwa semakin kuat motivasi kerja seseorang, semakin kuat pula usaha karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Disiplin kerja merupakan faktor penting dalam perusahaan. Karyawan yang mempunyai disiplin kerja yang tinggi, akan bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya tanpa harus diawasi oleh atasan. Yang artinya semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Ukuran dalam menilai apakah pegawai tersebut disiplin atau tidak, dapat terlihat dari ketepatan waktu dalam bekerja, etika berpakaian, serta penggunaan sarana kantor secara efektif dan efisien. Dengan demikian motivasi kerja dan disiplin kerja sangat berperan dalam menunjang kinerja kerja karyawan (Antika, 2021).

Selain itu, motivasi kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kompensasi, lingkungan kerja yang positif, dan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan. Ketika faktor-faktor ini terpenuhi, karyawan cenderung mempersepsikan pekerjaannya secara positif dan menunjukkan kinerja yang optimal Syahdi et al (2024) Sebaliknya, ketika motivasi kerja menurun, gejala seperti kurangnya antusiasme, peningkatan turnover, dan rendahnya produktivitas sering muncul. Karyawan yang tidak termotivasi cenderung enggan menyelesaikan tugas dengan baik, tidak berinisiatif, dan lebih sering berpikir untuk mencari pekerjaan baru atau memulai usaha sendiri (Febriani et al., 2023).

Faktor-faktor yang mempengaruhi ketidakadilan distributif dapat berasal dari berbagai dimensi, seperti kondisi ekonomi, kebijakan sosial, dan persepsi individu terhadap pembagian sumber daya. Salah satu faktor utamanya adalah ketimpangan ekonomi yang menciptakan jurang antara kelompok kaya dan miskin. Ketimpangan ini sering diperburuk oleh kurangnya akses terhadap kesempatan yang setara dalam pekerjaan dan pendidikan, yang pada akhirnya mempengaruhi distribusi sumber daya di dalam masyarakat faktor lain adalah persepsi subjektif individu terhadap keadilan. Individu yang merasa bahwa upah atau sumber daya yang mereka terima tidak sesuai dengan kontribusi seseorang cenderung merasa tidak adil. Penelitian juga menunjukkan bahwa ketidakadilan distributif sering kali dipengaruhi oleh norma sosial dan kebijakan organisasi yang mengabaikan prinsip keadilan dalam alokasi sumber daya Sistem politik yang tidak inklusif juga turut berperan. Sistem yang menguntungkan segelintir kelompok atau individu tertentu bisa memperburuk ketidakadilan distributif dengan memperkecil peluang kelompok marginal untuk mengakses sumber daya yang seharusnya didistribusikan secara merata. Kondisi ini diperparah oleh ketidakstabilan ekonomi yang mengakibatkan alokasi sumber daya lebih banyak terfokus pada stabilitas jangka pendek daripada keadilan jangka panjang (Egede et al., 2023).

Ketidakadilan distributif mengacu pada persepsi individu mengenai ketidakadilan dalam distribusi imbalan atau hasil, seperti gaji, bonus, atau keuntungan lainnya di lingkungan kerja. Ketika karyawan merasa bahwa distribusi tersebut tidak adil, seseorang cenderung mengalami penurunan motivasi kerja, yang bisa mempengaruhi kinerja dan keterlibatan seseorang dalam pekerjaan. Jadi, ketidakadilan distributif sebagai faktor pemicu (*independen*) berkontribusi terhadap penurunan motivasi kerja (variabel terikat). Penurunan motivasi kerja karyawan sering kali disebabkan oleh

berbagai faktor, salah satunya adalah ketidakadilan dalam distribusi kompensasi. Ketika karyawan merasa bahwa upah yang diterima tidak sebanding dengan usaha dan kontribusi yang diberikan, motivasi kerja mereka cenderung menurun secara drastis. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Masalah kompensasi mungkin merupakan fungsi manajemen personalia yang paling sulit dan membingungkan. Tidak hanya pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan maupun organisasi. Meskipun kompensasi harus mempunyai dasar yang logik, rasional, dan dapat dipertahankan hal ini menyangkut banyak faktor emosional dari sudut pandang para karyawan (Widiani et al, 2019). Motivasi kerja merupakan suatu keinginan yang muncul dalam diri karyawan sehingga menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan. Berdasarkan dari penjelasan tersebut maka dapat diartikan bahwa semakin kuat motivasi kerja seseorang, semakin kuat pula usaha karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan (Antika, 2021).

Dalam hal ini masalah yang terjadi ialah peningkatan beban kerja yang tinggi dan upah yang tidak sesuai dengan apa yang dikerjakan oleh para karyawan yang membuat kinerja menjadi kurang baik yang membuat hasil dari apa yang dikerjakan kurang maksimal karena para karyawan tersebut mendapat peningkatan beban kerja yang tidak sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya dan banyak dari karyawan yang merasa tidak sesuai dengan upah yang mereka dapatkan dan hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Siagian, M, T, & Siamasa (2024) yang memberikan hasil bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal yang akan muncul setelahnya adalah potensi untuk hanya sekedar menyelesaikan pekerjaan dengan tidak mengindahkan SOP. Penyelesaian pekerjaan dengan melanggar SOP termasuk ke dalam salah satu tindak kecurangan. Dengan masalah yang terjadi pada karyawan yang terdampak peningkatan beban kerja yang tinggi tanpa upah yang tidak sesuai menciptakan sudut pandang tersendiri untuk karyawan ke perusahaan yang membuat para karyawan sendiri memiliki sudut pandang yang dimana karyawan saat ini tidak hanya mencari pekerjaan yang memberikan gaji yang kompetitif, tetapi juga lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi, dan kesempatan untuk berkontribusi pada hal-hal yang lebih besar (Lala & Wandira, 2024).

KAJIAN PUSTAKA

Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah proses psikologis yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu melalui tindakan yang terarah dan berkelanjutan. Dalam dekade terakhir, definisi motivasi telah diperluas melalui integrasi berbagai teori yang menekankan peran afektif, kognitif, dan lingkungan dalam mendorong perilaku manusia (Siagian & Luthan, 2008).

Individu yang memiliki motivasi cenderung akan memberikan yang terbaik bagi setiap perusahaan. Motivasi kerja yang tinggi didapat dari perlakuan perusahaan terhadap karyawan. Jika perusahaan memperlakukan karyawannya sebaik mungkin, maka karyawan akan cenderung memberikan timbal balik yang baik juga untuk perusahaan (Triani, 2016).

Menurut Hasibuan (2009) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah suatu cara mendorong gairah kerja pegawai agar mereka mau bekerja dengan menggerakkan seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Motivasi kerja merupakan hal yang penting juga dalam meningkatkan kinerja pegawai. Orang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan dengan mudah menyelesaikan pekerjaannya yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerjanya juga.

Menurut Houle-johnson et al. (2019) melalui *Goal-Setting Theory* mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang mendorong seseorang untuk menetapkan dan mencapai tujuan spesifik. Menurut teori ini, tujuan yang jelas dan menantang dapat meningkatkan motivasi dan kinerja individu. Menurut Wigfield, (2000) dalam *Expectancy-Value Theory* menggambarkan motivasi kerja sebagai hasil dari interaksi antara harapan untuk sukses dalam tugas tertentu dan nilai yang dirasakan dari hasil yang.

Ketidakadilan Distributif

Plunkett et al. (2015) mendefinisikan ketidakadilan distributif sebagai persepsi individu bahwa hasil yang diterima, baik itu dalam bentuk materi, penghargaan, atau kesempatan, tidak proporsional dengan usaha atau kontribusi mereka. Ketidakadilan distributif sering memicu

ketidakpuasan, konflik, dan penurunan motivasi dalam organisasi. Aguinis (2012) menjelaskan bahwa ketidakadilan distributif terjadi ketika individu merasa bahwa distribusi sumber daya dalam organisasi tidak adil atau tidak seimbang. Hal ini terjadi ketika input yang diberikan oleh individu tidak diakui atau dihargai secara proporsional dengan hasil yang mereka terima.

Adams (2020) mengembangkan konsep ketidakadilan distributif dengan menyatakan bahwa persepsi ketidakadilan ini muncul ketika individu membandingkan apa yang mereka terima dengan apa yang diterima orang lain dalam situasi yang sama. Ketidakpuasan ini mendorong individu untuk menyesuaikan upaya mereka agar sesuai dengan imbalan yang mereka terima.

Chhabra et al. (2021) menyatakan bahwa ketidakadilan distributif terjadi ketika individu merasa bahwa pembagian sumber daya tidak didasarkan pada standar objektif, seperti kontribusi, atau ketika distribusi tersebut didasarkan pada faktor yang tidak relevan, seperti favoritisme dan diskriminasi.

Mccarthy et al. (2017) menyebutkan bahwa ketidakadilan distributif berhubungan dengan persepsi karyawan bahwa distribusi sumber daya atau penghargaan tidak dilakukan secara merata atau sesuai dengan kontribusi masing-masing individu. Hal ini sering kali menimbulkan rasa frustrasi, stres, dan turunnya komitmen.

METODE

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah tipe penelitian kuantitatif menggunakan uji asumsi linear. Penelitian ini akan menggunakan teknik *non probability sampling* yang berarti tidak seluruh populasi dalam penelitian dapat dijadikan sampel penelitian. Selanjutnya peneliti akan menggunakan metode *purposive sampling* yang merupakan teknik penentuan sampel berdasarkan kriteria yang telah ditentukan, di mana hanya sampel yang sesuai dengan kriteria yang dapat dijadikan subjek dalam penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan dengan menyebar kuesioner alat ukur penelitian menggunakan platform *Google Form*. Dalam proses pengambilan data, jumlah responden yang diperoleh dalam penelitian ini sebanyak 154 individu dan memperoleh data berdasarkan responden dengan rentang usia 17 – 33 tahun.

Tabel 1 Profil Responden Usia

Profil Usia	Jumlah	Presentase
17	19	11,6%
18	1	0,6%
19	30	0,6%
20	1	19,4%
21	16	11,7%
22	22	11,7%
23	14	11%
24	9	5,8%
25	6	3,9%
26	1	0,6%
27	6	3,9%
28	4	2,6%
29	1	0,6%
30	3	1,9%
32	1	0,6%
33	1	0,6%

Berdasarkan data yang diperoleh dengan rentang usia 19-26 tahun terdapat jumlah responden sebanyak 154 individu, yang mana usia 17 - 19 tahun sebanyak 50 individu dengan presentase sebesar 12,8 %, kemudian individu berusia 20 - 25 tahun dengan jumlah 68 individu memiliki presentase sebesar 63,5%, individu berusia 26 - 30 tahun dengan jumlah 15 individu dengan presentase 13,5%, usia 32 - 33 tahun sebanyak 2 individu dengan presentase sebanyak 1,2%.

Tabel 2 Profil Demografis

Variabel	Mean	Median	SD
Motivasi Kerja	94.461	93.000	16.989
Ketidakadilan Distributif	38.338	39.000	7.153

Berdasarkan data yang diperoleh, maka didapatkan hasil untuk setiap variabel. Pada variabel motivasi kerja memiliki nilai mean 94.461, nilai median 93.000 dan standar deviasi 16.989. Sedangkan pada variabel ketidakadilan distributif memiliki nilai mean 38.338 dengan nilai median 39.000 dan standar deviasi sebesar 7.153.

Tabel 3 Perbedaan Profil Demografis Tipe Perusahaan

Karakteristik Responden	Motivasi Kerja			Ketidakadilan Distributif		
	Mean	SD	Sign	Mean	SD	Sign
Cafe	85,880	15,230	<,001	39,533	5,857	<,001
CoffeeShop	79,576	16,607	0,090	37,803	8,075	0,090
Restaurant	86,000	15,739	<,001	37,907	6,883	<,001

Berdasarkan tabel di atas, Motivasi kerja mendapatkan nilai signifikansi <0,001 dan signifikansi ketidakadilan distributif <0,001, terlihat bahwa nilai signifikansi < 0,05, artinya tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada karakteristik responden berdasarkan tipe perusahaan bekerja untuk ketidakadilan distributif dan motivasi kerja.

Tabel 4 Hasil Uji Asumsi

	Uji Normalitas	Uji Linearitas	Uji Homogenitas	
	<i>Shapiro-Wilk</i>		MK	KD
Sig.	0,966	0,103	0,274	0,090
Keterangan	Uji Asumsi Terpenuhi	Uji Asumsi Terpenuhi	Uji Asumsi Terpenuhi	Uji Asumsi Terpenuhi

Berdasarkan hasil uji normalitas yang dilakukan diperoleh hasil signifikansi sebesar <0.01 pada skala motivasi kerja dengan ketidakadilan distributif, dimana dalam hal ini berada pada $p < 0.05$, artinya data dari variabel yang diteliti terdistribusi normal.

Uji linearitas didapat nilai F linear sebesar 1.62, dan nilai P sebesar 0.205 pada baris linear sehingga dapat dikatakan kedua variabel memiliki hubungan yang linear.

Tabel 5 Deskripsi Statistik Variabel Motivasi Kerja

Variabel	Mean Empirik (X)	Mean Hipotetik (μ)	Standar Deviasi (σ)
Motivasi berprestasi	94.461	69	16.989

Data yang dihasilkan tidak terdistribusi normal sehingga regulasi diri dapat dikategorikan menggunakan rumus tersebut:

$$\mu - t (\alpha/2 . n-1) (sd/\sqrt{N}) \leq x \leq \mu + t (\alpha/2 . n-1) (sd/\sqrt{N})$$

Keterangan:

μ = Mean teoretis pada skala

$t_{\frac{\alpha}{2}, n-1}$ = Harga t pada $\alpha/2$ dan derajat kebebasan n-1

SD = Standar Deviasi
N = Banyaknya subjek

$$69 - (3,825) (1,3 \sqrt{12,4}) \leq X \leq 69 + (3,825) (1,3 \sqrt{12,4})$$

$$69 - 4,9 \leq X \leq 69 + 4,9$$

$$64,1 \leq X \leq 73,9$$

Tabel 6 Kategorisasi Data Penelitian Motivasi Kerja

Kategori	Batas Nilai	N	Persentase
Tinggi	> 73,3	101	65,7%
Sedang	64,1 – 73,3	35	22,7%
Rendah	< 64,1	18	11,6%
Total		154	100%

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa batas nilai apabila lebih besar dari 73,3 maka termasuk ke dalam kategori tinggi, kemudian apabila skor berada dalam rentang 64,1 – 73,3 maka termasuk dalam kategori sedang, serta apabila skor kurang dari 64,1 maka tergolong rendah. Setelah diketahui skor kategorisasi, ditemukan bahwa sebesar 65,7% dengan jumlah 101 responden termasuk ke dalam kategori yang tinggi, kemudian diperoleh persentase sebesar 22,7% dengan jumlah responden sebanyak 35 termasuk ke dalam kategori sedang, dan sebesar 11,6% dari total yaitu dengan jumlah 18 responden masuk ke dalam kategori rendah. Merujuk pada hasil mean empirik yang telah diketahui maka responden berada pada kategori tinggi untuk rata rata skor motivasi kerja.

Tabel 7 Deskripsi Statistik Variabel Ketidakadilan Distributif

Variabel	Mean Empirik (X)	Mean Hipotetik (μ)	Standar Deviasi (σ)
Ketidakadilan Distributif	38.338	30	7.153

Data yang dihasilkan tidak terdistribusi normal sehingga regulasi diri dapat dikategorikan menggunakan rumus tersebut:

$$\mu - t (\alpha/2 .n-1) (sd/\sqrt{N}) \leq x \leq \mu + t (\alpha/2 .n-1) (sd/\sqrt{N})$$

Keterangan:

μ = Mean teoretis pada skala

$t_{(\frac{\alpha}{2}, n-1)}$ = Harga t pada $\alpha/2$ dan derajat kebebasan $n-1$

SD = Standar Deviasi

N = Banyaknya subjek

Dalam hal ini, dapat diperoleh bahwa:

$$30 - (3,825) (0,57/\sqrt{12,4}) \leq X \leq 30 + (3,825) (0,57/\sqrt{12,4})$$

$$30 - 2,5 \leq X \leq 30 + 2,5$$

$$27,5 \leq X \leq 32,5$$

Hal ini dapat digambarkan melalui tabel 8 kategorisasi di bawah ini:

Kategori	Batas Nilai	N	Persentase
Tinggi	> 32,5	124	80,6%
Sedang	27,5 – 32,5	17	11%
Rendah	< 27,5	113	8,4%
Total		154	100%

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa batas nilai apabila lebih besar dari 32,5 maka termasuk ke dalam kategori tinggi, kemudian apabila skor berada dalam rentang 27,5 – 32,5 maka termasuk dalam kategori sedang, serta apabila skor kurang dari 27,5 maka tergolong rendah. Setelah diketahui skor kategorisasi, ditemukan bahwa sebesar 80,6% dengan jumlah 124 responden termasuk ke dalam kategori yang tinggi, kemudian diperoleh persentase sebesar 11% dengan jumlah responden sebanyak 17 termasuk ke dalam kategori sedang, dan sebesar 8,4% dari total yaitu dengan jumlah 13 responden masuk ke dalam kategori rendah. Merujuk pada hasil mean empirik yang telah diketahui maka responden berada pada kategori tinggi untuk rata rata skor ketidakadilan distributif.

Tabel 9 Hasil Uji Korelasi

Kendall's Tau Correlations		TOTAL Y	TOTAL X
1. TOTAL Y	Kendall's Tau B	—	—
	p-value	—	—
2. TOTAL X	Kendall's Tau B	0.052	***
	p-value	< .001	—

Berdasarkan hasil uji korelasi di atas, menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,052** dengan taraf signifikansi (p) sebesar $p < .001$. Hal ini menunjukkan bahwa hasil signifikansi ($p < 0,05$), yang berarti terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan ketidakadilan distributif, kemudian berdasarkan hasil korelasi *Kendall's Tau B* yaitu 0,052 maka dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan dengan arah yang positif antara motivasi kerja dengan ketidakadilan distributif. Berdasarkan pelacakan pada skor yang ada melalui jumlah frekuensi, variabel terdapat sebanyak 154 responden berada pada kategori tinggi dengan nilai persentase sebesar 79% dan pada variabel motivasi kerja terdapat sebanyak 154 responden berada pada kategori sedang dengan nilai persentase 4% sehingga responden dalam kategori sedang mendominasi.

PEMBAHASAN

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa persepsi ketidakadilan distributif di kalangan karyawan berdampak signifikan terhadap motivasi kerja mereka, dengan variasi yang mencolok di antara berbagai jenis perusahaan seperti kafe, kedai kopi, dan restoran. Karyawan yang merasa distribusi sumber daya atau penghargaan di tempat kerja tidak adil cenderung mengalami penurunan motivasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan niat untuk meninggalkan pekerjaan. Studi oleh ElAdawi et al., (2024) dalam industri perhotelan dan pariwisata menegaskan bahwa ketidakadilan distributif meningkatkan niat karyawan untuk keluar melalui mediasi rasa tidak aman dalam pekerjaan. Selain itu, penelitian oleh Agina et al., (2023) menemukan bahwa ketidakadilan distributif berhubungan positif dengan pelepasan kerja, yang dimediasi oleh gosip negatif di tempat kerja dan sinisme organisasi. Menariknya, kafe menunjukkan tingkat ketidakadilan distributif yang lebih tinggi dibandingkan dengan kedai kopi dan restoran. Hal ini mungkin disebabkan oleh struktur bisnis yang kurang terorganisir dan praktik manajemen yang tidak konsisten, yang berkontribusi pada ketidakpuasan karyawan dan tingginya tingkat perputaran staf.

Penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan perilaku positif seperti peningkatan kinerja, komitmen organisasi, dan keterlibatan dalam tugas-tugas tambahan yang bermanfaat bagi organisasi. Namun, ketika persepsi ketidakadilan distributif juga tinggi, karyawan dapat mengalami konflik internal yang mempengaruhi perilaku mereka. Menurut penelitian oleh Fauziah, (2016), keadilan distributif yang rendah dapat mengurangi kepuasan penilaian kinerja, yang pada gilirannya berdampak negatif pada kinerja karyawan. Selain itu, ketidakadilan distributif yang dirasakan dapat meningkatkan perilaku kerja kontraproduktif, seperti penurunan kualitas kerja, absensi yang lebih tinggi, dan bahkan perilaku sabotase (Wiwiek & Sondakh, 2015).

Persepsi ketidakadilan distributif dalam pembagian imbalan atau penghargaan dapat menurunkan motivasi kerja karyawan, yang pada gilirannya berdampak negatif pada kinerja dan komitmen organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa keadilan distributif yang rendah berhubungan dengan peningkatan intensi mogok kerja pada buruh perempuan, yang mencerminkan penurunan motivasi dan kepuasan kerja (Thalib & Sahrah, 2020).

Dalam penelitian mengenai motivasi kerja dan ketidakadilan distributif, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan untuk penelitian selanjutnya. Pertama, banyak studi yang menggunakan sampel terbatas, seperti hanya melibatkan karyawan dari satu perusahaan atau sektor industri tertentu, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasi ke populasi yang lebih luas (Prakoso, 2016).

SIMPULAN

1. Ketidakadilan distributif memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan yang bekerja di perusahaan Food and Beverage *FNB*. Ketidakadilan ini muncul karena pembagian imbalan yang tidak proporsional, seperti gaji yang tidak sesuai dengan beban kerja. Karyawan yang merasa tidak diperlakukan adil cenderung menunjukkan penurunan semangat kerja.
2. Meskipun ketidakadilan distributif seringkali memiliki dampak negatif, dalam konteks eksploitasi karyawan *fnb*, ditemukan hubungan positif yang kompleks. Ketidakadilan yang dirasakan karyawan dapat mendorong mereka untuk bekerja lebih keras guna membuktikan nilai mereka. Hal ini terutama terjadi pada karyawan yang takut kehilangan pekerjaan akibat tekanan kerja.
3. Dalam analisis data, variabel ketidakadilan distributif ditemukan berada pada level tinggi di perusahaan *fnb*. Hal ini mencerminkan ketimpangan besar dalam pembagian imbalan dan penghargaan kepada karyawan. Sementara itu, motivasi kerja karyawan juga berada pada level tinggi, yang menunjukkan bahwa meskipun terdapat ketidakadilan, mereka tetap berusaha menjaga performa kerja.

SARAN

1. Perusahaan perlu mengembangkan program pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan keterampilan kerja serta kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Program pelatihan dapat mencakup manajemen stres, komunikasi interpersonal, dan pengelolaan waktu untuk membantu karyawan menghadapi tekanan kerja.
2. Organisasi perlu mengevaluasi kebijakan distribusi imbalan untuk memastikan keadilan dalam pemberian gaji dan insentif. Transparansi dalam proses ini harus ditingkatkan, misalnya dengan menetapkan standar evaluasi yang jelas dan terbuka untuk semua karyawan. Selain itu, perusahaan dapat mengadopsi pendekatan manajemen partisipatif, yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan kerja.
3. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan longitudinal guna memahami perubahan hubungan antara ketidakadilan distributif dan motivasi kerja dari waktu ke waktu. Hal ini penting karena hubungan antara kedua variabel tersebut dapat bersifat dinamis, dipengaruhi oleh perubahan kondisi kerja atau kebijakan organisasi.
4. Penelitian mendatang dapat memperluas ruang lingkup dengan melibatkan berbagai jenis perusahaan *fnb*, termasuk waralaba internasional dan usaha lokal. Hal ini dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang ketidakadilan distributif dan motivasi kerja di sektor ini. Selain itu, faktor kontekstual seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kondisi pasar lokal juga perlu dianalisis sebagai variabel moderasi atau mediasi.

REFERENSI

- Adams, J. S. (2020). *t exchange. Inequity in Social Exchange.*
- Agina, M., Khairy, H., Abdel Fatah, M., Manaa, Y., Abdallah, R., Aliane, N., Afaneh, J., & Al-Romeedy, B. (2023). Distributive Injustice and Work Disengagement in the Tourism and Hospitality Industry: Mediating Roles of the Workplace Negative Gossip and Organizational Cynicism. *Sustainability*, 15(20), 15011. <https://doi.org/10.3390/su152015011>
- Aguinis, H. (2012). *What We Know and Don ' t Know About Corporate Social Responsibility : A Review and Research Agenda.* 38(4), 932–968. <https://doi.org/10.1177/0149206311436079>
- Antika, N. D. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono The Influence of Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PTPN X Sugar Factory Lestari Kertosono menimbulkan seman.* 12(2), 99–108.
- Ayu, I., Narayani, W., Hukum, F., & Udayana, U. (2021). *Industri Fast Fashion dalam perspektif hukum ketenagakerajaan indonesia.* 10(4).
- BankDunia. (2010). *Laporan Ketenagakerjaan di Indonesia Menuju terciptanya pekerjaan yang lebih baik dan jaminan perlindungan bagi para pekerja Ringkasan Eksekutif.* WorldBank.Org/Id.
- Chhabra, A., Popli, M., & Li, Y. (2021). Determinants of Equity Ownership Stake in Foreign Entry Decisions : A Systematic Review and Research Agenda. *Management Reviews, January 2019*, 244–276. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12248>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). *Self-Determination Theory : A Macrotheory of Human Motivation*

- , *Development, and Health*. 49(3), 182–185. <https://doi.org/10.1037/a0012801>
- Egede, L. ., Walker, R. ., & Williams, J. . (2023). and Social Determinants of Health : a Vision for the Future. *Journal of General Internal Medicine*, 39(3), 487–491. <https://doi.org/10.1007/s11606-023-08426-7>
- ElAdawi, F. M. I., Hashad, M. E., Awad, A. H. I., & Mahmoud, H. A. H. (2024). The Effect of Injustice on Employees' Intention to Leave: The Mediating Role of Job Insecurity in the Tourism and Hospitality Industry. *International Journal of Tourism, Archaeology and Hospitality*, 4(2), 130–148. <https://doi.org/10.21608/ijtah.2024.270825.1119>
- EnergiGroup. (2019). *Streamlining operation increasing efficiency*.
- Fauziah, F. A. (2016). *Pengaruh Persepsi Keadilan Distributif pada Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Penilaian Kinerja di PT . Dok dan Perkapalan*. 2008, 1–23.
- Febriani, F. A., Ramli, A. H., & Reza, H. K. (2023). *Pengaruh Motivasi Karyawan Terhadap Kinerja*. 11(2), 309–320. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
- Hasibuan. (2009). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. 11(1), 7–13.
- Houle-johnson, S. A., Brien, B. O., & Ashbaugh, A. R. (2019). Journal of Behavior Therapy and Experimental Psychiatry Negative verbal self-relevant feedback is recognized with greater accuracy than facial feedback regardless of depression or social anxiety. *Journal of Behavior Therapy and Experimental Psychiatry*, 64(January), 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.jbtep.2019.01.003>
- Juhriah, L., & Pringgabayu, D. (2017). *Peningkatan kinerja melalui pengelolaan kepuasan kerja: Peran Motivasi dan Kompensasi*. 14(2), 173–180.
- Khafifah, A., Isnaini, N., & Malang, U. M. (2023). *The Phenomenon Of Labor Exploitation*. <https://doi.org/10.15408/empati>
- Lala & Wandira, A. (2024). *Strategi meningkatkan kepuasan Kerja PT Nikomas Gemilang*. 1.
- Mccarthy, J. M., Bauer, T. N., Truxillo, D. M., Campion, M. C., Iddekinge, C. H. Van, & Campion, M. A. (2017). Organizational Behavior and Human Decision Processes Using pre-test explanations to improve test-taker reactions: Testing a set of “ wise ” interventions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 141, 43–56. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2017.04.002>
- Plunkett, L., Wade-benzoni, K. A., & Huang, H. (2015). Organizational Behavior and Human Decision Processes Noblesse oblige emerges (with time): Power enhances intergenerational beneficence. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 128, 61–73. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2015.03.003>
- Prakoso, M. (2016). *pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan percetakan art studio jakarta pusat*.
- Siagian, M, T, & Siamasa, S. (2024). *Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perum BULOG Tiofani*. 6(2), 158–175.
- Siagian, S. P., & Luthan, F. (2008). Teori-Teori Motivasi. *Akhmat Sudrajat: Tentang Pendidikan, Vol. 1 No.(5)*, 1–7. <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/02/06/teori-teori-motivasi/%0Ahttps://www.academia.com>
- Syahdi, M. G., Sugiarti, R., & Suhariadi, F. (2024). *Motivasi Kerja Generasi Z: Kajian Literatur*. 8(3), 398–412.
- Thalib, A. G., & Sahrah, A. (2020). *The impact of distribution and prosedural justice towards women worker strike intention in “Gabungan Solidaritas Peluang Buruh” union in bekasi Pada tahun 1870 Pemerintah Kolonial Hindia Belanda mengumumkan berlakunya kebijakan ekonomi liberal*. *Hind*. 22(1), 61–72.
- Thomas, D. R., Strub, H., & Dickson, J. . (1974). *Adaptation Level And The Central Tendency Effect In Stimulus Generalization*. 103(3), 466–474.
- Triani, N. A. (2016). *Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja*. XX(02), 278–292.
- Widiani, R., Nugroho, N., & Anggraini, D. (2019). *kompensasi kerja pada karyawan cv. jasa sumber asahan medan*. 3(2).
- Wigfield, A. (2000). *Expectancy – Value Theory of Achievement Motivation*. 81, 68–81. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1015>

Wiwiek, W., & Sondakh, O. (2015). Pengaruh keadilan organisasional pada motivasi karyawan dan komitmen organisasional. *Jurnal Siasat Bisnis*, 19(1), 69–77. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol19.iss1.art6>