

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam pengambilan keputusan, pasti ada berbagai macam pertimbangan yang perlu dipikirkan. Hal ini dikarenakan setiap keputusan dan kegiatan yang ada mengandung risiko-nya masing – masing. Dalam dunia kerja saat ini, banyak perusahaan yang berusaha mendorong karyawannya untuk mau mengambil risiko. Hal ini diakibatkan perusahaan percaya bahwa dengan berani mengambil keputusan berisiko akan mengasah keberanian karyawan dan mengembangkan kemampuannya. Tentunya tiap perusahaan ingin agar karyawannya makin berkembang sebab karyawan adalah motor dari suatu perusahaan. Namun kenyataan saat ini, generasi millennial yang akan menjadi calon tenaga kerja mayoritas di masa depan justru terkenal memiliki sifat *risk-averse* atau menghindari risiko.

Generasi Millennial merupakan generasi yang lahir antara tahun 1982 – 2005 (Howe dan Strauss, 2007). Seperti yang disebutkan sebelumnya, generasi ini terkenal memiliki sifat menghindari risiko baik karena takut salah, takut gagal, ataupun hanya karena enggan berusaha dan bekerja lebih keras dari biasanya. Menurut artikel yang dikeluarkan dalam website milik ATD (*Accosiation of Talent Development*), tidak jarang manajer senior yang rata – rata berasal dari Generasi X

mengeluahkan bahwa karyawan muda mereka yang rata – rata berasal dari Generasi Millennial sering mengulur pekerjaan karena takut salah dan takut mengambil risiko (Harrington, 2015). Pada intinya, banyak karyawan muda yang cenderung menyukai berada di zona nyaman.

Hal tersebut bisa menjadi masalah bagi perusahaan. Berani mengambil keputusan berisiko mampu membuat seseorang bertumbuh. Karyawan yang “penakut” tentu tidak akan bisa bertumbuh dan mengembangkan diri mempelajari hal baru, tentu hal ini pada akhirnya berpotensi menghambat perkembangan perusahaan. Memecat karyawan yang berlaku seperti itu pun juga tidak memberi solusi permanen mengingat kebanyakan karyawan muda saat ini memiliki sifat demikian. Jalan satu – satunya adalah memacu pekerja atau karyawan agar berani mengambil keputusan atau melakukan pekerjaan berisiko dan membuat mereka mau berusaha dengan keras dalam melaksanakan keputusan atau pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, penting bagi organisasi atau perusahaan untuk mengerti faktor – faktor yang mampu memicu seseorang dalam mengambil keputusan dengan risiko tinggi.

Penelitian terdahulu sudah pernah dilakukan dengan menggunakan Jenis Insentif dan Kondisi Keadilan sebagai faktor yang dianggap mampu mempengaruhi pengambilan keputusan dengan risiko dan usaha tinggi (Oblak, Ličen, dan Slapničar, 2018). Pemilihan faktor tersebut didasari oleh Teori Prospek dan *Equity Theory*. Teori prospek menyatakan bahwa seseorang membuat keputusan

berdasarkan laba atau rugi potensial yang bisa ia peroleh (Kahneman dan Tversky, 1979). Menurut teori prospek ketika dihadapkan pada suatu pilihan maka seseorang akan cenderung membuat *frame* mengenai pilihan mana yang berpotensi menguntungkan bagi dirinya dan pilihan mana yang berpotensi merugikan. *Equity Theory* menyatakan bahwa seseorang cenderung membuat keputusan dengan mempertimbangkan kontribusi yang ia berikan dengan hasil yang akan didapatkan beserta dengan membandingkan kontribusi dan hasil dari rekan – rekannya (Gibson, Ivancevich, James H. Donnelly, dan Konopaske, 2012).

Dalam penelitiannya, Oblak menggunakan 1 dimensi ketidakadilan yaitu kondisi ketidakadilan dimana partisipan dirugikan. Sementara menurut *Equity Theory*, ketidakadilan sendiri sebenarnya memiliki 2 dimensi yaitu ketidakadilan dimana ada pihak yang diuntungkan (*overpaid*) dan ketidakadilan dimana ada pihak yang dirugikan (*underpaid*). *Equity Theory* memprediksi bahwa respon individu terhadap ketidakadilan bisa berbeda beda tergantung jenis ketidakadilan yang dihadapi (Gibson et al., 2012). Prediksi tersebut turut didukung oleh beberapa peneliti yang menemukan bahwa karyawan yang dibayar lebih rendah dibanding rekannya menunjukkan tingkat usaha yang lebih rendah dibanding dengan rekannya yang dibayar lebih tinggi (Cohn, Fehr, Herrmann, dan Schneider, 2011; Gächter dan Thöni, 2010). Hal ini tentunya memberi ruang untuk pengembangan penelitian mengenai keputusan dengan risiko dan usaha tinggi namun kali ini dengan menggunakan 2 dimensi ketidakadilan.

Tidak jarang perbedaan perlakuan antar karyawan terjadi di perusahaan, bisa jadi karena karyawan satu dianggap lebih baik dari yang lain. Memang apabila karena alasan kinerja yang lebih baik maka wajar bila seseorang diperlakukan lebih baik begitu pula sebaliknya. Namun yang menjadi pertanyaan adalah apa yang akan terjadi apabila perbedaan perlakuan tersebut diketahui secara luas di dalam lingkungan kerja. Karena itu penelitian yang menguji perbedaan perlakuan atau ketidakadilan kerjapun diperlukan untuk mengetahui dampak dari perbedaan jumlah pemberian bonus dan besar hukuman antar individu. Hal ini bisa membantu perusahaan dalam menentukan apakah sistem perbedaan perlakuan terbukti efisien dalam meningkatkan tingkat usaha karyawan seperti dalam teori dan memacunya untuk lebih berani dalam mengambil keputusan berisiko. Selain itu, berbagai penelitian dengan menggunakan 2 dimensi ketidakadilan selama ini masih berfokus pada kondisi bonus sementara dampak ketidakadilan yang diterapkan dalam kondisi penalti belum memiliki banyak penelitian yang mendukung, sehingga penelitian yang mempelajari dampak dari bonus dan penalti yang dipadukan 2 dimensi ketidakadilan masih sangat diperlukan.

Karena alasan diatas maka penelitipun hendak melakukan pengembangan dari penelitian Oblak oleh karena itu, peneliti mengajukan penelitian yang berjudul **Pengaruh Insentif dan Kondisi Ketidakadilan terhadap Pengambilan Keputusan Berisiko Tinggi**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan, peneliti merumuskan permasalahan yang akan diteliti yaitu :

- 1) Apakah individu akan lebih berani mengambil keputusan dengan risiko tinggi ketika diberi kontrak penalti dibandingkan ketika diberi kontrak bonus ?
- 2) Apakah individu akan lebih berani mengambil keputusan dengan risiko tinggi ketika dihadapkan pada kondisi tidak adil yang merugikan dibanding saat dihadapkan pada kondisi tidak adil menguntungkan?
- 3) Apakah terdapat Insentif dan Ketidakadilan memiliki ketergantungan satu sama lain yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan berisiko tinggi?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak kontrak bonus dan kontrak penalti terhadap pengambilan berisiko tinggi, untuk mengetahui dampak perbedaan perlakuan (tidak adil yang menguntungkan dan tidak adil yang merugikan) pada karyawan terhadap pengambilan keputusan berisiko tinggi, dan mengetahui dampak gabungan dari jenis insentif dan kondisi ketidakadilan terhadap pengambilan keputusan berisiko tinggi. Dengan diketahuinya hal – hal tersebut diharapkan mampu membantu perusahaan dalam menerapkan sistem insentif dan memberi bahan pertimbangan terhadap bagaimana cara memperlakukan karyawan yang tepat supaya karyawan berani mengambil risiko.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Manfaat dari hasil penelitian ini nantinya diharapkan memberi kontribusi yaitu:

1) Kontribusi bagi manajer perusahaan :

Hasil dari penelitian ini mampu memberi informasi penting mengenai pengaruh insentif dan perbedaan perlakuan terhadap pengambilan keputusan beresiko. Hal ini berguna untuk bagian manajemen investasi yang sering dihadapkan pada pengambilan keputusan yang beresiko. Diharapkan hasil penelitian ini mampu membantu membuat kebijakan insentif dan menciptakan iklim kerja tertentu yang mampu membuat manajer lebih berani dalam mengambil keputusan investasi yang mengandung resiko.

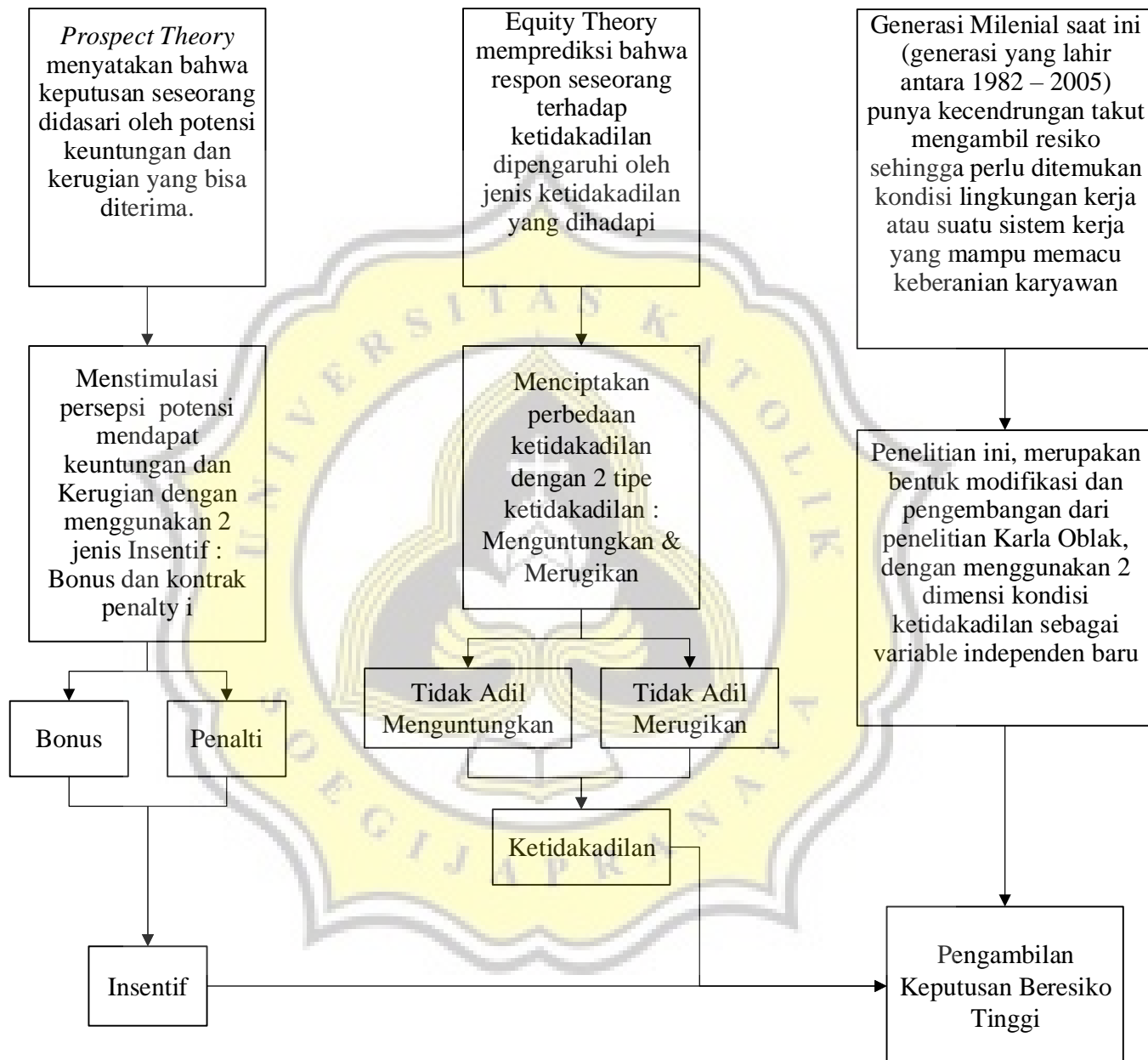
2) Kontribusi bagi Akademis :

Penelitian ini memberi pengetahuan mengenai dampak insentif dan kondisi ketidakadilan terhadap keputusan beresiko tinggi.

3) Kontribusi bagi Peneliti :

Mengingat masih sedikitnya penelitian yang membahas topik ini di Indonesia, maka penelitian ini bisa dijadikan salah satu kontribusi untuk penelitian yang membahas mengenai pengambilan keputusan dengan risiko tinggi di Indonesia.

1.4. Kerangka Pikir Penelitian.



1.5. Sistematika Penulisan.

Berikut adalah sistematika penulisan dalam penelitian ini :

BAB I : Pendahuluan

Bab ini berisi latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan kerangka pikir penelitian ini

BAB II : Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis

Dalam bab ini dijelaskan berbagai teori, definisi, konsep yang digunakan dalam penelitian ini hingga pada pengembangan hipotesis penelitian.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini menguraikan tentang objek dan lokasi penelitian, populasi dan sampel yang digunakan, metode pengumpulan data, alat pengumpulan data yang digunakan, desain eksperimen dalam penelitian ini, serta alat analisis data dan uji hipotesis penelitian.

BAB IV : Hasil dan Analisis Data

Bab ini berisi hasil penelitian mulai dari deskripsi umum partisipan, statistik deskriptif, pengujian validitas, hingga pengujian hipotesis penelitian.

BAB V : Penutup

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian disertai dengan saran dan keterbatasan penelitian.