

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Adanya pertumbuhan perekonomian membawa dampak terhadap berbagai sektor kehidupan, diantaranya adalah terbukanya peluang untuk tumbuh dan berkembangnya berbagai organisasi kerja atau perusahaan. Organisasi kerja ini, sama halnya dengan bentuk-bentuk organisasi yang lain, merupakan sistem yang menghubungkan sumberdaya-sumberdaya sehingga memungkinkan pencapaian tujuan atau sasaran tertentu. Organisasi merupakan perangkat sosial dan teknologis yang terdiri dari faktor-faktor manusia dan fisik. Dibantu oleh penerapan teknologi, manusia melaksanakan fungsi atau tugas yang menuntun kepada tercapainya sasaran yang ditentukan secara rasional (Damayanti dan Suhariadi, 2003).

Dewasa ini, pembahasan tentang kepuasan kerja karyawan tidak bisa dilepaskan dari kenyataan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat dicapai apabila semua harapannya dapat dipenuhi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Dalam sebuah organisasi, terdapat fenomena permasalahan yang sering muncul yang mana organisasi harus dapat mempertahankan karyawan yang dimiliki untuk dapat tetap bekerja sesuai dengan tuntutan yang ada. Seringkali hal ini terkait dengan kepuasan kerja, yang mana secara umum dapat dikatakan bahwa kepuasan ini merupakan sebuah sikap karyawan secara emosional yang menyenangkan, mencintai pekerjaannya dengan sepenuh hati. (Kartika & Kaihatu, 2010).

Menurut Nimalathasan (2009) Kepuasan kerja karyawan berhubungan dengan harapan pegawai terhadap atasan, rekan kerja, dan terhadap pekerjaan itu sendiri. Bila dalam lingkungan kerja, karyawan tidak mendapatkan apa yang diharapkan seperti peluang promosi yang adil, pendapatan yang baik, rekan kerja, dan atasan yang menyenangkan, serta kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, maka kinerja karyawan akan buruk. Ketidakpuasan dapat memunculkan perilaku penarikan diri atau perilaku agresif, kesalahan yang disengaja, pemogokan dan sebagainya, kondisi tersebut tentu saja dapat mempengaruhi menurunnya kinerja pegawai dan pada akhirnya akan merugikan organisasi. Luthans (2006) menyatakan ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: penghasilan, rekan kerja, kesempatan berkembang, pekerjaan itu sendiri, serta supervisor.

Untuk menjadi efektif, selain kepuasan kerja, keadilan organisasi harus dipersepsikan oleh karyawan sebagai sesuatu yang harus terpenuhi. Organisasi harus mempertimbangkan kebijakan kompensasi yang dapat meningkatkan persepsi keadilan organisasional dan memperkuat sikap karyawan yang diperlukan (Lewis, 2013). Milkovich, *et al.* (2011) mengaitkan kompensasi dengan semua bentuk imbalan keuangan, pelayanan nyata, dan berbagai tunjangan yang diterima sebagai karyawan. Persepsi yang positif atas keadilan organisasional pada sistem kompensasi akhirnya diharapkan meningkatkan komitmen kerja karyawan.

Menurut Greenberg (1990) keadilan organisasi mengacu pada persepsi karyawan terhadap keadilan dalam organisasi. Beberapa peneliti telah

membuktikan bahwa perlakuan adil berhubungan erat dengan perilaku kerja dan pencapaian kinerja yang lebih tinggi (Folger & Konovsky, 1989). Penelitian yang telah dilakukan tentang keadilan organisasi pada umumnya terfokus pada dua isu utama yaitu, tanggapan karyawan terhadap penghasilan yang diterima dan cara atau prosedur yang digunakan untuk memperoleh penghasilan tersebut. Dua fokus penelitian tersebut berasal dari dua konsep keadilan yang berbeda yaitu yang berkenaan dengan isi atau apa keputusannya, yang disebut keadilan distributif dan yang berkenaan dengan proses atau bagaimana keputusan itu dibuat, yang disebut keadilan prosedural (Greenberg, 1990).

Dalam konteks kompensasi, keadilan kompensasi menempati kedudukan penting bagi karyawan. Keadilan kompensasi berfungsi tidak hanya sebagai upah atas balas jasa karena karyawan telah memberikan jasa kepada perusahaan, tetapi juga untuk memotivasi karyawan serta mempertahankan agar mereka tidak keluar dari perusahaan (Suhartini, 2005). Menurut Tjahjono (2008), isu pokok keadilan kompensasi terkait erat dengan alokasi kompensasi dalam persepsi karyawan. Semakin dinilai adil maka berkonsekuensi pada produktifitas dan kinerja mereka. Dalam hal ini bukan saja keadilan distributif kompensasi, tetapi juga keadilan prosedural kompensasi. Keadilan distributif kompensasi merupakan persepsi karyawan mengenai pendistribusian imbalan dalam organisasi yang mencakup pembayaran/kompensasi dalam sebuah organisasi. Sedangkan keadilan prosedural kompensasi adalah persepsi karyawan mengenai mekanisme dan evaluasi alokasi kompensasi dalam organisasi (Tjahjono, 2008).

Keadilan organisasi khususnya terkait masalah kompensasi menjadi isu penting bagi perusahaan. Alokasi kompensasi yang berlebihan dapat membebani perusahaan. Sebaliknya jika alokasi kompensasi kurang maka akan berdampak buruk bagi karyawan. Selain itu, faktor lain yang berasal dari dalam diri karyawan yakni motivasi intrinsik juga perlu diteliti, agar diketahui perbedaannya terhadap kinerja dibandingkan dengan faktor yang berasal dari sumber eksternal yakni keadilan kompensasi.

Usaha kecil dan menengah (UKM) merupakan kelompok usaha yang paling dapat bertahan ketika krisis ekonomi melanda negeri ini. Perkembangan jumlah unit usaha kecil menengah yang terus meningkat, tentunya akan dapat membuka lapangan kerja yang besar. Namun demikian usaha kecil ini masih dipandang sebagai usaha yang lemah kinerjanya. (Ardiana et al. 2010).

Apabila berbicara lingkup UKM, maka kompensasi tersebut akan menjadi terlalu lebar. Kebijakan transaksional organisasi yang seringkali menjadi rujukan karyawan adalah kompensasi finansial seperti gaji dan insentif, karena motivasi klasik seorang karyawan bergabung dengan organisasi adalah kesejahteraan. Demikian pula dengan kepuasan kerja yang akan berfokus pada kepuasan terhadap finansial yang didapatkan oleh karyawan. Kedua kebijakan tersebut menjadi sangat penting dalam organisasi. Oleh karena itu, sejauh mana karyawan merasa adil dan puas dalam bekerja yang berimplikasi pada keinginan karyawan untuk tetap berada di organisasi tersebut yang mana hal ini sering disebut komitmen afektif.

Kabupaten Sleman merupakan salah satu kabupaten di Provinsi DI. Yogyakarta yang secara demografi merupakan daerah pertanian dan peternakan. Ditambah kondisi alam yang mendukung dekat dengan gunung merapi menambah hawa udara yang sejuk serta air bersih yang mengalir. Sumber daya alam tersebut sangat mendukung sekali terhadap perkembangan pertanian dan peternakan. Salah peternakan yang berkembang adalah peternakan sapi, dimana ada dua jenis sapi yang dikelola yaitu sapi perah susu murni dan sapi daging potong.

Para peternak sapi di Kab. Sleman sudah mulai menunjukkan perkembangan yang baik, bukan hanya dilihat dari segi ekonomisnya saja melainkan dari segi organisasi pengelolanya. Dahulu para peternak hanya mengandalkan tenaga individu sang pemiliknya, namun sekarang para pemilik peternak mulai membangun organisasi peternak sapi. Para peternak sapi pun memiliki sumber daya manusia yang harus mampu berkembang mengikuti perubahan jaman yang diiringi dengan kemajuan teknologi. Pada kenyataannya pengelolaan ternak sapi masih rendah, diperlukannya sentuhan manajemen organisasi yang baik guna meningkatkan kinerja karyawan. Untuk mendukung kinerja yang baik maka diperlukan komitmen karyawan yang tinggi serta keadilan organisasi yang baik karena hal tersebut berkaitan dengan perasaan karyawan diperlakukan secara adil oleh organisasi.

Selaras dengan program pembangunan ekonomi pemerintah indonesia, dimana titik tolak diarahkan pada peningkatan kesejahteraan dan pengentasan kemiskinan melalui pemberdayaan ekonomi rakyat, maka diperkirakan Indonesia memerlukan tambahan sekitar 20 juta unit usaha baru di luar sektor pertanian,

dalam 15 tahun mendatang dalam rangka meningkatkan daya dukung pertumbuhan ekonomi dan penciptaan lapangan kerja bagi penduduk Indonesia. Namun demikian pengembangan UKM harus disertai dengan pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) dalam berbagai aspek. Semangat kewirausahaan dan peningkatan produktivitas yang didukung pengembangan teknologi menjadi penting dalam fokus penguatan SDM. Di sisi lain, penggunaan teknologi makin penting mengingat 60 persen proses produksi UMKM masih dilakukan secara sederhana. Ini mengindikasikan bahwa penguasaan IPTEK dan keahlian pemasaran oleh SDM UKM masih sangat terbatas.

Untuk meningkatkan peran serta masyarakat dalam berwirausaha, pemerintah dalam hal ini melalui Departemen Pertanian mendukung program pengembangan masyarakat untuk menuju masyarakat yang maju dengan menggulirkan program Sarjana Membangun Desa (SMD) pada tahun 2007. Ini berupa Dana Bantuan Sosial yang dikhususkan bagi peternak. Berbagai kegiatan didalamnya untuk membantu masyarakat pedesaan berkembang dalam hal ini para peternak sapi dikelola oleh para sarjana-sarjana muda yang ingin turut membangun desanya dalam upaya penguatan kelembagaan kelompok ternak. Namun dalam perjalanannya tidak sedikit kendala yang dihadapi, pada umumnya sarjana-sarjana yang ikut SMD itu tidak selalu memiliki kemampuan manajerial dalam mengelola SMD tersebut, sehingga selama kinerja SMD berjalan lambat, keadilan organisasi pada SMD terkadang dipertanyakan karena berkaitan *input* yang diberikan karyawan terhadap organisasi tidak sesuai dengan *output* yang diterima dirasakan kurang adil hal ini dikarenakan tidak adanya prosedur yang

jelas dalam pemberian kompensasi, misalnya pemberian insentif antara karyawan disama ratakan hal ini memicu ketidak puasan dalam diri karyawan tersebut.

Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Mereka akan merasa lebih dihargai lagi apabila menerima berbagai fasilitas dan simbol-simbol status lainnya dari perusahaan dimana mereka bekerja. Dari uraian di atas dapat dikatakan, bahwa kesediaan karyawan untuk mencurahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan waktunya, sebenarnya mengharapkan adanya imbalan dari pihak perusahaan yang dapat memuaskan kebutuhannya (Muljani, 2002).

Berdasarkan analisa kondisi di atas maka pengembangan keadilan distributif, keadilan prosedural dan kepuasan kerja harus diperhatikan, sehingga mampu menciptakan tenaga kerja Wirausaha yang dapat bersaing secara terbuka di pasar global. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dan mengkaji permasalahan tersebut dengan mengambil judul: **“Analisis Pengaruh Keadilan Kompensasi Insentif dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Afektif pada Karyawan Program Sarjana Membangun Desa (SMD) di Kabupaten Sleman”**.

## **1.2 Lingkup Penelitian**

### **1. Lingkup Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan di organisasi peternak sapi di Kab. Sleman, namun penelitian ini hanya meneliti keadilan distributif insentif, keadilan prosedural insentif, kepuasan kerja, dan komitmen afektif.

### **2. Ruang Lingkup Keilmuan**

Penelitian ini termasuk penelitian manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia (MSDM).

### **3. Ruang Lingkup Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada organisasi-organisasi UKM peternak sapi yang berada di Daerah Kabupaten Sleman Provinsi D.I. Yogyakarta yang dilaksanakan pada bulan Juni 2015.

### **4. Ruang Lingkup Sasaran**

Sasaran penelitian ini adalah para pegawai organisasi peternak sapi di Kab. Sleman.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, maka yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh keadilan distributif insentif terhadap kepuasan kerja insentif di SMD Kab. Sleman?



2. Bagaimana pengaruh keadilan prosedural insentif terhadap kepuasan kerja insentif di SMD Kab. Sleman?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja insentif terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja *work itself* terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman?
5. Bagaimana pengaruh keadilan prosedural kompensasi insentif terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman?
6. Bagaimana pengaruh keadilan distributif kompensasi insentif terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada perumusan masalah, penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif insentif terhadap kepuasan kerja insentif di SMD Kab. Sleman?
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural insentif terhadap kepuasan kerja insentif di SMD Kab. Sleman?
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja insentif terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman?
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja *work itself* terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman ?

5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan prosedural kompensasi insentif terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman?
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif kompensasi insentif terhadap komitmen afektif di SMD Kab. Sleman?

### **1.5 Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi SMD Kabupaten Sleman dalam pengambilan kebijakan dan langkah-langkah untuk memberikan kelayakan kompensasi khususnya insentif kepada karyawan SMD Kabupaten Sleman.

#### **2. Manfaat Ilmiah**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu penelitian khususnya bidang Manajemen SDM terutama yang mengkaji tentang keadilan distributif, keadilan prosedural insentif, kepuasan kerja yang mana berpengaruh pada komitmen afektif. Diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut dalam melakukan penelitian dengan topik yang serupa serta mempelajari masalah yang berkaitan dengan penelitian ini dengan lingkup organisasi yang berbeda dan mengetahui pengaruh tiap-tiap variabel apabila diterapkan dalam konteks organisasi lain.