

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pertumbuhan ekonomi membawa dampak terhadap beberapa sektor kehidupan, salah satunya yaitu adanya peluang untuk tumbuh serta berkembangnya sebuah perusahaan. Seperti yang kita tahu, banyak perusahaan-perusahaan dituntut untuk melakukan persaingan dengan perusahaan lain karena perkembangan era globalisasi seperti saat ini. Suatu perusahaan bisnis atau yang disebut juga sebagai perusahaan mempunyai tujuan utama yaitu mendapatkan laba semaksimal mungkin harus siap bersaing dengan perusahaan lain. Dengan cara mengelola sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan secara maksimal merupakan salah satu upaya yang seharusnya dilakukan perusahaan guna mencapai tujuan utamanya.

Sebuah perusahaan harus mempunyai sumber daya manusia yang mumpuni oleh karena itu sumber daya manusia merupakan salah satu asset terpenting dalam sebuah perusahaan karena manusia lah yang menggerakkan jalannya sebuah perusahaan. Membina dan mempertahankan karyawan yang mempunyai kinerja dan potensi tinggi bagi perusahaan adalah suatu hal yang sangatlah sulit, oleh karena itu mempelajari perilaku karyawan dalam sebuah perusahaan adalah hal sangatlah penting. Dengan memberikan perlakuan yang adil terhadap

setiap karyawan adalah salah satu upaya perusahaan guna mempertahankan karyawannya.

Dalam Al-Qur'an telah dijelaskan bahwa manusia harus berbuat adil kepada seluruh makhluk hidup, hal ini memang tidak dijelaskan secara terperinci di dalam Al-Qur'an Firman Allah dalam Surat An-Nahl Ayat 90:

* إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ
وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Artinya : “Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran”.

Komitmen organisasi yang tinggi di dalam diri karyawan akan memberikan dampak terhadap perusahaan di mana mereka berada yang diharapkan mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Komitmen organisasi juga merupakan variabel penting yang dapat digunakan karena memiliki banyak peran bagi kelangsungan sebuah organisasi (Rejeki & Wulansari, 2015). Dengan demikian maka tujuan-tujuan yang direncanakan oleh suatu perusahaan akan tercapai dengan sukses. Sehingga, dengan mempelajari dan melakukan strategi yang tepat dan faktor-faktor yang mempunyai kaitan dengan komitmen karyawan sangat penting dilakukan oleh suatu organisasi (Hasmarini & Yusniawan, 2008).

Robbin & Judge (2015) mengatakan komitmen organisasional adalah suatu keadaan di mana seorang pekerja menelaah sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota.

Istilah komitmen dalam islam sering disebut istiqomah, menurut Umar Bin Khattab istiqomah dimaknai sebagai anjuran untuk dapat bertahan di dalam suatu perintah dan juga larangan serta tidak berpalingnya dari yang lain sebagaimana musang. Dalam Al-Qur'an Firman Allah istiqomah dibahas dalam Surat Al-Fushilat ayat 30:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ

Artinya : ” Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat akan turun kepada mereka dengan mengatakan: "Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu".

Penelitian mengenai komitmen organisasi memang sudah banyak dilakukan sebelumnya. Namun, sebagian besar dari penelitian tersebut hanya membahas mengenai komitmen organisasi secara menyeluruh (unidimensional). Komitmen organisasional memiliki tiga dimensi; komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Pengujian yang dilakukan oleh Bozeman & Perrew (2001) dalam Hasmarini (2008) menyimpulkan bahwa terdapat tumpang tindih terhadap

item-item *Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)* dengan item-item pertanyaan yang mengukur konstruk lainnya.

Komitmen afektif mendapatkan banyak perhatian pada penelitian mengenai perilaku karyawan pada sebuah organisasi (Allen & Meyer, 1990). Menurut pendekatan psikologi dan emosional yang merupakan dasar dari komitmen organisasi, komitmen afektif lebih tepat dihubungkan dengan keadilan organisasi, kepuasan kerja, dan *organizational citizenship behavior (OCB)* (Irawan & Sudarma, 2016). Hal ini menyebabkan peneliti mengambil komitmen afektif sebagai salah satu bentuk dari komitmen organisasi.

Kepuasan kerja memang sering berhubungan dengan komitmen organisasi. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi dalam dirinya maka akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan kerja yang rendah dalam dirinya maka akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya. Robbin & Judge (2015) menyatakan kepuasan kerja dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya yang dipengaruhi oleh suatu perasaan positif tentang pekerjaan. Kepuasan kerja para karyawan akan memicu terciptanya komitmen terhadap perusahaan di mana mereka berada.

Al-Qur'an telah membahas kepuasan kerja diakibatkan oleh ketekunan dan kecermatan yang nantinya akan membuat pekerjaan yang dihargai oleh orang dan timbulnya kepuasan terhadap pekerjaan. Sehingga

hasil pekerjaan tersebut dapat bermanfaat bagi orang lain, hal ini akan membuat kita merasa puas dengan pekerjaan yang kita lakukan. Kepuasan kerja dijelaskan dalam Al-Qur'an Firman Allah Surat Al-Israa ayat 19:

وَمَنْ أَرَادَ الْآخِرَةَ وَسَعَىٰ لَهَا سَعْيَهَا وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُولَٰئِكَ كَانَ سَعْيُهُمْ
مَشْكُورًا

Artinya “Dan barang siapa yang menghendaki kehidupan akhirat dan berusaha ke arah itu dengan sungguh-sungguh sedang ia adalah mukmin, maka mereka itu adalah orang-orang yang usahanya dibalasi dengan baik”.

Kepuasan kerja dan komitmen juga sering dihubungkan dengan keadilan organisasi (*organizational justice*) (Masrukhin, 2014). Kepuasan kerja seseorang dijelaskan dengan Teori Keadilan yaitu sebuah teori yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat muncul dalam diri seseorang apabila mereka merasakan keadilan terhadap dirinya (Rivai & Segala, 2011). Keadilan organisasi sendiri memiliki tiga dimensi yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Namun, penelitian ini hanya akan membahas dua dimensi yang dimiliki oleh keadilan organisasi yaitu keadilan distributif dan keadilan prosedural. Karyawan menganggap adil sebuah organisasi apabila karyawan tersebut merasa yakin bahwa hasil yang mereka terima dan cara diterimanya hasil tersebut adalah adil. Keadilan menurut (Dwisvimiari, 2011) adalah suatu

keadaan apabila seseorang menerima apa yang seharusnya menjadi haknya dan telah sesuai dengan ketentuan dan norma yang berlaku.

Perlakuan adil menurut anggota organisasi merupakan salah satu syarat terpenting yang digunakan untuk menjalankan operasi organisasi (Mowday, 1982). Adanya persepsi ketidakadilan atau ketidakwajaran yang dilakukan perusahaan berkaitan dengan keadilan distributif akan mempengaruhi emosi karyawan (Palupi, 2013). Menurut Adams (1965) dalam Ramamoorthy & Flood (2004), yang didukung oleh beberapa studi tentang keadilan distributif, seseorang yang diperlakukan tidak adil maka akan memunculkan perilaku yang negatif terhadap organisasi berupa komitmen yang rendah. Roberson et al. (1999) dalam Hasmarini (2008) mengatakan bahwa peluang untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan prosedural. Sedangkan Cohen Charash & Spector (2001) dalam Ramamoorthy & Flood (2004) menyatakan bahwa persepsi yang lebih baik tentang keadilan prosedural akan menghasilkan keluaran organisasi yang lebih baik seperti peningkatan komitmen organisasional, keinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi, kinerja dalam pekerjaan, dan kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dalam penelitian Gim & Desa (2014) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap komitmen afektif.

Dalam penelitian ini saya tertarik mengambil obyek penelitian Bakpia Pathok 25 Yogyakarta yang berkembang dibidang kuliner. Saat ini Bakpia

Pathok 25 sudah menjadi salah satu makanan dan oleh-oleh khas dari Yogyakarta. Saya telah melakukan wawancara dengan beberapa karyawan Bakpia Pathok 25 yang telah bekerja lebih dari dua tahun di perusahaan tersebut. Fenomena yang saya dapatkan dari perusahaan mengenai keadilan yaitu pemotongan gaji saat karyawan izin untuk tidak bekerja bagi para karyawan terlalu besar tidak sebanding dengan hitungan gaji perharinya. Persoalan yang menjadi perhatian lainnya adalah karyawan susah mendapatkan izin untuk tidak bekerja. Apabila karyawan izin untuk tidak bekerja perlu menyertakan syarat-syarat yang telah dibuat oleh perusahaan, salah satu contohnya seperti izin tidak bekerja dikarenakan terdapat keluarga yang meninggal harus menyertakan surat kematian. Komitmen karyawan Bakpia Pathok 25 pada bagian SPG dapat dikatakan sangat rendah, hal ini dibuktikan dengan seringnya karyawan keluar dari perusahaan. Penyebab utamanya yaitu pekerjaan yang lebih berat seperti harus selalu bersifat ramah, sabar, dan mengerti apa yang diinginkan oleh konsumen yang kerjanya selalu diawasi oleh mandor/pengawas. Dari ulasan fenomena ini membuat saya tertarik untuk melakukan penelitian, apakah ada pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural terhadap komitmen afektif melalui kepuasan kerja Bakpia Pathok 25.

Berikut ini merupakan *research gap* pengaruh keadilan distributif keadilan prosedural terhadap komitmen afektif dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Tabel 1.1**Kesimpangsiuran Dari Beberapa Hasil Penelitian**

Peneliti, Tahun	Hasil	<i>Research Gap</i>
Keadilan Prosedural dengan Kepuasan Kerja		
Dewi & Sudibya (2016)	Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	Terdapat kesimpangsiuran hasil hubungan keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja
Heavyantono (2018)	Keadilan prosedural tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	
Keadilan Prosedural dengan Komitmen Organisasi		
Hasmarini & Yuniawan (2008)	Keadilan prosedural tidak mempengaruhi komitmen afektif secara signifikan	Terdapat kesimpangsiuran hasil hubungan keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi.
Irawan & Sudarma (2016)	Keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.	
Lewis (2013)	Keadilan prosedural tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap komitmen afektif.	
Sancoko & Pangabean (2015)	Keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap komitmen	

	organisasional.	
Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional		
Adawiyah dkk (2016)	Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif	Terdapat kesimpangsiuran hasil hubungan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi
Han (2012)	Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif	
Hasmarini & Yuniawan (2008)	Kepuasan kerja berpengaruh kuat terhadap komitmen afektif	
Tobing (2009)	Komitmen afektif berpengaruh terhadap kepuasan kerja	
Yusef (2002)	Kepuasan kerja mempengaruhi berbagai aspek komitmen organisasi	

Berdasarkan penelitian yang pernah dilakukan oleh beberapa peneliti tahun sebelumnya, masih terdapat kesimpangsiuran hasil hubungan variabel independen keadilan distributif (X1) dan variabel independen keadilan prosedural (X2) terhadap variabel dependen komitmen afektif (Y) dengan variabel *intervening* (M) kepuasan kerja . Sehingga topik ini masih menarik untuk dilakukan penelitian karena kesadaran untuk meningkatkan keadilan organisasi penting dilakukan oleh perusahaan agar terciptanya komitmen organisasi dan kepuasan kerja pada karyawan. Maka peneliti mengambil

judul penelitian “ Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural terhadap Komitmen Afektif dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*”.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bakpia Pathok 25?
2. Apakah keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bakpia Pathok 25?
3. Apakah keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pada Bakpia Pathok 25?
4. Apakah keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pada Bakpia Pathok 25?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif pada Bakpia Pathok 25?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh keadilan distributif terhadap komitmen afektif pada Bakpia Pathok 25?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen afektif pada Bakpia Pathok 25?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan kerja.
2. Menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja.
3. Menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap komitmen afektif.
4. Menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen afektif.

5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen afektif.
6. Menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap komitmen afektif dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.
7. Menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen afektif dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan konsep tentang pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural pada komitmen afektif karyawan melalui kepuasan kerja karyawan dan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

2. Bagi Praktisi

Bagi perusahaan terkait dapat memberikan manfaat untuk mengetahui apa saja yang mempengaruhi komitmen afektif terutama keadilan distributif, keadilan prosedural, dan kepuasan kerja.

3. Bagi Peneliti

Dapat memberikan pengalaman dan melakukan penelitian terkait dalam bidang sumber daya manusia.