

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Salah satu sasaran penting dalam manajemen sumberdaya manusia pada suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan. Hasil penelitian Herzberg menyatakan bahwa faktor yang mendatangkan kepuasan adalah prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan kemajuan (Armstrong, 1994) dalam Wahyuddin (2006). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 1996). Jadi kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dapat dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Dalam dunia bisnis atau organisasi saat ini, mengoptimalkan kepuasan karyawan merupakan kunci untuk mencapai sukses perusahaan. Berbagai survei tentang kepuasan karyawan menunjukkan bahwa lingkungan kerja

perusahaan, baik yang mempunyai nilai-nilai positif maupun yang menghambat akan sangat mempengaruhi tercapainya tujuan dan sasaran perusahaan. Meningkatkan kepuasan karyawan dan kualitas hidupnya merupakan salah satu cara akan meningkatkan produktivitas kerja mereka dan pada akhirnya akan meningkatkan laba perusahaan (Kuswandi, 2005, dalam Hermawan dan Rostiana, 2007).

Allen (1991, dalam Karina, 2007), mengatakan betapapun sempurnanya rencana organisasi dan pengawasan serta penelitiannya, jika mereka (karyawan) tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan perasaan gembira maka suatu perusahaan atau organisasi tidak bisa mencapai hasil yang sebenarnya dapat dicapai. Maka di dalam organisasi atau perusahaan dibutuhkan untuk menciptakan suasana kerja yang akhirnya karyawan akan merasa puas dalam bekerja.

Kepuasan kerja merupakan suatu konsep penting dalam perusahaan yang dapat berpengaruh terhadap sikap karyawan dan *outcomes* dari suatu organisasi (Joseph and Desphande dkk, 1996, dalam Dalimunthe, 2005). Kepuasan kerja tercipta tak lepas dari adanya penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik.

Menurut Mittell dan Larson (1987) dalam Mulyan (2009) menyatakan bahwa, timbulnya kepuasan kerja disebabkan persepsi seseorang pekerja mengenai sejauh mana pekerjaannya dapat memberikan sesuatu yang penting bagi dirinya. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya tercipta moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan dari karyawan

meningkat, sehingga dapat mendukung didalam pencapaian tujuan perusahaan. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap tersebut dimencerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Selain kepuasan kerja dalam pengelolaan sumberdaya manusia adalah terciptanya rasa keadilan. Persoalan keadilan bukan persoalan yang baru. Ketidakadilan terjadi di semua negara, lapisan masyarakat, dan dalam relasi antar individu. Persoalan yang sesungguhnya adalah upaya untuk mengikis ketidakadilan dan menegakkan keadilan menjadi kepedulian yang harus dilaksanakan oleh negara, lembaga masyarakat, dan individu. Untuk menegakkan keadilan perlu formulasi yang memadai.

Dalam arti luas keadilan merupakan proses pembentukan penilaian tentang objek, orang, atau peristiwa dari konteks sosial hingga membuahkan hasil yang mempunyai kualitas atau derajat tertentu dengan diberikannya rasa adil dalam sebuah organisasi. Tang dan sarfield Baldwin (1996) dalam Endah (2004), menyatakan bahwa apabila seseorang merasakan keadilan baik secara prosedural maupun distributif maka hal tersebut akan meningkatkan komitmen organisasi. Secara prosedural dengan cara penyediaan ruang atau peluang kepada pekerja untuk mengawal sesuatu keputusan yang bakal diambil atas meereka (Thibaut & Walker, 1975) dalam Endah (2004). Sesuatu prosedur diterima adil apabila pihak yang mempertikaikan sesuatu keputusan diberi peluang mengawal keputusan yang akan diambil dan pada masa yang sama

diberi peluang untuk turut terlibat dalam menyediakan alternatif tindakan. Keyakinan yang tinggi di kalangan pekerja dapat mewujudkan keadilan prosedur lainnya apabila pekerja diberi peluang untuk menyuarakan pandangan dan membolehkan mereka mempengaruhi keputusan yang akan dibuat oleh pengurus. Serta keadilan prosuderal dapat dikatakan adil apabila semua aturan dapat terpenuhi, seperti; konsistensi, minimalisasi bias, informasi akurat, upaya memperbaiki diri, representatif dan etis Leventhal (Colquitt, 2001; Colquitt dkk., 2001; Lind & Tyler, 1998) dalam Tjahjono (2008). Menurut Deutsch (1975) dalam Tjahjono (2008), keadilan atau ketidakadilan distributif dapat dilihat pada tiga tingkatan, yaitu nilai-nilai, peraturan, dan implementasi peraturan. Dengan cara orang-orang diperhatikan secara tepat dengan menghargai mereka, mengembangkan kemampuan mereka, organisasi akan menjadi dinamis dan berkembang.

Mengelola karyawan dengan adil bukan pekerjaan yang mudah karena pada dasarnya organisasi dituntut untuk menyeimbangkan hak dan kewajiban. Tentang adanya ketidak seimbangan, Vicky Kaman (1991) (dalam Maryanto, 2006). menyatakan bahwa ketidak seimbangan dapat terjadi akibat persepsi karyawan tentang masukan yang diberikan tidak sebanding dengan hasil yang diterima. Berkaitan dengan hal tersebut maka prinsip keadilan sangat diperlukan, dengan cara memberikan proses dan hasil yang seimbang terhadap semua karyawan. Sehingga dengan rasa adil yang diberikan oleh perusahaan, maka karyawan akan meningkatkan komitmennya terhadap organisasi/perusahaan. Fahrudin (2002) (dalam Maryanto, 2006), menyatakan

bahwa keadilan distributif dan prosedural berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Streers dan Porter (1983) dalam Bowo (2009) mengemukakan bahwa komitmen merupakan suatu keadaan individu dimana individu menjadi sangat terikat oleh tindakannya. Melalui tindakan ini akan menimbulkan keyakinan yang menunjang aktivitas dan keterlibatannya. Mowday et.al, (Cooper dan Robertson, 1986) dalam Bowo (2009) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan kedalam organisasi. Komitmen organisasi ditandai dengan tiga hal, yaitu penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Schultz dan Ellen (1994) dalam Bowo (2009) menyatakan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor personal dan operasional. Faktor personal yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah sikap yang positif terhadap rekan kerja, sedangkan faktor-faktor operasional yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi antara lain pengayaan tugas, pekerjaan, otonomi dan kesempatan untuk menggunakan kemampuan yang dimiliki. Mereka juga menyatakan ada tiga komponen penting dari komitmen organisasi, komponen tersebut adalah penerimaan nilai dan tujuan dari organisasi, keinginan untuk menjadi bagian dari suatu organisasi dan melakukan tugas dengan baik, dan memiliki keinginan kuat untuk tetap berada didalam organisasi.

Konsep komitmen organisasi telah menjadi titik perhatian yang penting yang didasarkan bahwa individu membentuk suatu keterkaitan dengan organisasi. Komitmen karyawan pada organisasi merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kekuatan karyawan dalam bertahan dan melaksanakan tugas serta kewajiban pada organisasi. Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Permasalahan yang terjadi di PT. MONDRIAN adalah tingginya tingkat ketidakhadiran dan tingginya tingkat keterlambatan jam kerja. Jika suatu perusahaan mengalami dua permasalahan tersebut, kemungkinan komitmen organisasi yang dimiliki karyawan sangat rendah. Disamping itu perusahaan juga harus memikirkan tingkat produktivitas kerja karyawan, apabila produktivitas rendah maka akan merugikan perusahaan. Pada umumnya perusahaan menginginkan adanya kemajuan dalam usaha serta berusaha selalu meningkatkan produktivitasnya. Oleh sebab itu peneliti ingin mengukur sejauh mana perusahaan memperhatikan kebutuhan atau kepentingan karyawan terutama aspek kepuasan kerja dan keadilan organisasi, karena dua aspek tersebut sangat berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Penelitian ini merupakan modifikasi dari beberapa penelitian yang dilakukan oleh Trisno Prabowo (2005), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi melalui Keadilan Organisasi

dan Kepuasan Kerja para Guru Sekolah Menengah Atas Negeri dan Swasta Di Jakarta”. Heru Kurnianto Tjahjono (2008) dengan judul “Pengaruh Keadilan Keorganisasian dan Modal Sosial pada Outcomes”. Dan Panggabean Mutiara S. (2001) dengan judul “Pengaruh Keadilan dalam Penilaian Prestasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi. Berdasarkan paparan dan penjelasan di atas maka penulis mengajukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Mondrian”**.

## **B. Rumusan Masalah Penelitian**

Penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja dan keadilan organisasi merupakan dua tema penelitian yang berkenaan dengan sikap tenaga kerja. Kepuasan kerja maupun keadilan organisasi pada dasarnya berkaitan dengan sikap dan perasaan tenaga kerja terhadap situasi kerja. Kepuasan kerja menurut Locke adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif dan merupakan hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan dan pengalaman kerja (Luthan, 1995, (dalam Shodiqin, 2009). Puas tidaknya seseorang terhadap situasi kerja, tinggi rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan akan mempengaruhi sikap seseorang terhadap perusahaan (organisasi) secara keseluruhan. Seseorang yang merasakan kepuasan terhadap situasi kerja akan berusaha melibatkan dirinya kedalam aktivitas perusahaan dan menumbuhkan kontribusi yang terbaik yang mampu dirinya berikan bagi organisasi.

Keadilan mencerminkan kesan mengenai proses pembuatan penilaian (*judgement*) mengenai berbagai macam hal yang terdapat didalam lapangan penginderaan seseorang. Penilaian keadilan dalam organisasi mempunyai dampak pada sikap dan reaksi para karyawan. Para karyawan menghendaki perlakuan adil baik secara distribusi dan prosedur. Tang dan sarfield Baldwin (1996) dalam Endah (2004), menyatakan bahwa apabila seseorang merasakan keadilan baik secara prosedural maupun distributif maka hal tersebut akan meningkatkan komitmen organisasi.

Berdasarkan pemikiran di atas, peneliti mencoba mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (*affective*) para karyawan?
2. Apakah keadilan distributif berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (*affective*) para karyawan?
3. Apakah keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (*affective*) para karyawan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Pada dasarnya setiap penelitian mempunyai tujuan tertentu, baik tujuan yang bersifat khusus maupun tujuan yang bersifat umum. Berkaitan dengan penelitian yang mengambil pokok masalah pengaruh kepuasan kerja dan keadilan organisasi terhadap komitmen kerja para karyawan, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi (*affective*) para karyawan.
2. Untuk menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap komitmen organisasi (*affective*) para karyawan.
3. Untuk menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen organisasi (*affective*) para karyawan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Bagi Peneliti

Menambah nuansa wawasan pengetahuan tentang komitmen organisasi dan mampu mengaplikasikan teori yang diperoleh di bangku kuliah menjadi sebuah studi di kehidupan nyata.

2. Manfaat Bagi para karyawan PT Mondrian

Penelitian ini diharapkan dapat mengukur tingkat kepuasan, keadilan distributif, dan keadilan prosedural para karyawan, sehingga dapat dilakukan upaya peningkatan komitmen organisasi para karyawan PT Mondrian.

3. Manfaat Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tentang komitmen organisasi dan semoga terdorong untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dan lebih luas.