

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Dewasa ini batik semakin di gemari oleh masyarakat luas, batik tidak lagi digunakan untuk acara tertentu saja melainkan batik sudah menjadi pakaian sehari-hari. Meningkatnya perkembangan batik di Indonesia ini tak lepas pula dari campur tangan pemerintah yang mengharuskan memakai batik pada hari tertentu pada saat bekerja dan juga menetapkan tanggal 2 oktober menjadi hari batik nasional.

Pesatnya perkembangan dunia batik di Indonesia membuat persaingan antar pengusaha batik menjadi lebih ketat lagi, hal ini menuntut perusahaan batik harus lebih selektif dan seefisien mungkin dalam beroperasi. Para manajer atau atasan diuntut untuk dapat melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik dan tepat sasaran, mulai dari merencanakan, mengatur, dan mengendalikan semua tahapan sumber daya manusia perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan secara maksimal.

Batik Indah Raradjonggrang merupakan salah satu perusahaan batik ternama di Yogyakarta, berpusat di Jl. Tirtodipuran No. 18 Yogyakarta perusahaan ini sudah berdiri sejak tahun 1958. Ciri khas pada Batik Indah Raradjonggrang mengutamakan padat karya (labour intensive), karena hampir semua proses produksinya manual, sehingga dibutuhkan tenaga kerja yang relatif banyak. Sasaran pasar Batik Indah Raradjonggrang adalah tamu mancanegara yang

berkunjung ke Indonesia, maka tak jarang pula ketika kita datang ke Batik Indah Raradjonggrang pengunjungnya di dominasi oleh turis mancanegara mulai dari Eropa, China, Jepang, Malaysia, Singapura dan masih banyak lagi. Produk batik yang tersedia di Batik Indah Raradjonggrang sendiri bermacam-macam mulai dari batik tulis, batik cap, batik printing, hingga batik kombinasi, tak hanya itu Batik Indah Raradjonggrang pun juga menyediakan produk lain seperti sandal batik, tas batik, hingga lukisan batik. Kini Batik Indah Raradjonggrang telah memiliki anak cabang yang berlokasi di Jl. Imogiri barat tepatnya di dusun Wojo. Total keseluruhan jumlah karyawan Batik Indah Raradjonggrang adalah 90 orang dengan rincian 70 orang di Jl. Tirtodipuran no.18 dan sisanya di Jl. Imogiri Barat. Selain berdampak negatif terhadap kinerja, ketidakadilan juga dapat berdampak negatif bagi perusahaan/organisasi. Ketika ada kesenjangan antara harapan (*legitimate expectation*) yang wajar dan kenyataan, karyawan merasa tidak adil. Harapan di sini bisa berupa ekspektasi pribadi atau harapan bersama dari karyawan. Kesenjangan ini biasanya menimbulkan berbagai dampak negatif dalam organisasi, seperti perlakuan merusak karyawan terhadap perusahaan, pemogokan, bahkan dapat mengakibatkan penurunan kinerja karyawan.

Dampak ketidakadilan lebih menitikberatkan pada kepuasan atas perlakuan yang diterima oleh hubungan seseorang dengan orang lain (dalam hal ini hubungan antara karyawan dengan perusahaan/organisasi). Ketika karyawan mendapat perlakuan yang layak dari perusahaan/organisasi tempat mereka berada, maka rasa keadilan yang dirasakan oleh karyawan akan muncul. Pada saat yang

sama, ketika karyawan mendapatkan perlakuan yang tidak semestinya dari perusahaan / organisasi tempat mereka berada, mereka akan merasakan ketidakadilan. Tingkat kepuasan terhadap perawatan ini terkait dengan proses pembedahan dan distribusinya. Kepuasan konseptual dan operasional dapat digunakan untuk mengukur dampak keadilan. Dampak keadilan akan diukur dari tingkat kepuasan terhadap situasi. Hal ini dapat menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan karyawan maka semakin tinggi rasa keadilan yang akan diberikan perusahaan / organisasi kepada karyawan.

Berdasarkan masalah yang terjadi di atas maka buruknya kinerja seseorang dapat di pengaruhi oleh berbagai macam faktor yang diantaranya adalah rasa keadilan yang di terima oleh karyawan tersebut. Karyawan yang mendapatkan rasa keadilan dari perusahaan secara otomatis akan memotivasi dirinya untuk bekerja lebih baik lagi sehingga kinerja karyawan tersebut akan meningkat pula. Asas-asas atau Nilai-nilai yang di terapkan perusahaan merupakan sebuah bagian yang harus di perjuangkan bersama-sama oleh perusahaan dan oleh karyawan secara berkesinambungan agar tujuan dan target perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Selain berdampak negatif terhadap kinerja, ketidakadilan juga dapat berdampak negatif bagi perusahaan/organisasi. Ketika ada kesenjangan antara harapan (*legitimate expectation*) yang wajar dan kenyataan, karyawan merasa tidak adil. Harapan di sini bisa berupa ekspektasi pribadi atau harapan bersama dari karyawan. Kesenjangan ini biasanya menimbulkan berbagai dampak negatif dalam

organisasi, seperti perlakuan merusak karyawan terhadap perusahaan, pemogokan, bahkan dapat mengakibatkan penurunan kinerja karyawan.

Dampak ketidakadilan lebih menitikberatkan pada kepuasan atas perlakuan yang diterima oleh hubungan seseorang dengan orang lain (dalam hal ini hubungan antara karyawan dengan perusahaan/organisasi). Ketika karyawan mendapat perlakuan yang layak dari perusahaan/organisasi tempat mereka berada, maka rasa keadilan yang dirasakan oleh karyawan akan muncul. Pada saat yang sama, ketika karyawan mendapatkan perlakuan yang tidak semestinya dari perusahaan / organisasi tempat mereka berada, mereka akan merasakan ketidakadilan. Tingkat kepuasan terhadap perawatan ini terkait dengan proses pembedahan dan distribusinya. Kepuasan konseptual dan operasional dapat digunakan untuk mengukur dampak keadilan. Dampak keadilan akan diukur dari tingkat kepuasan terhadap situasi. Hal ini dapat menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan karyawan maka semakin tinggi rasa keadilan yang akan diberikan perusahaan / organisasi kepada karyawan.

Menciptakan kepuasan kerja untuk karyawan bukanlah suatu hal yang mudah karena kepuasan kerja akan terwujud apabila terdapat beberapa variabel yang dapat mempengaruhinya seperti keadilan distributif dan keadilan prosedural dari masing-masing sikap atasan kepada karyawannya. Dari hal tersebut dapat dijelaskan bahwa pemimpin memiliki andil penting dalam mengatur karyawannya. Menurut Leventhal (2008) norma-norma keadilan meliputi konsistensi berdasarkan informasi yang akurat, representatif dan etis. Makna konsistensi mengacu pada

pengaplikasian prosedur secara konsisten. Prosedur dianggap adil apabila keputusan-keputusan yang diambil dengan didasari oleh informasi yang akurat. Sedangkan representatif menjelaskan tentang adanya nilai perhatian-perhatian dan kepentingan karyawan sebagai dasar pertimbangan seorang pemimpin. Perhatian dan kepentingan bawahan yang etis menunjukkan bahwa keputusan yang diambil sudah sesuai dengan standar etika dan moralitas.

Kepuasan kerja (job satisfaction) Ini adalah salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil terbaik. Secara pribadi, kepuasan kerja merupakan keadaan emosi positif seseorang yang diperoleh dengan mengevaluasi pengalaman kerja orang tersebut. (Mathis dan Jackson, 2011). Selain itu, Liana (2013) mengemukakan bahwa kepuasan internal dan eksternal merupakan salah satu muatan utama yang harus diperhatikan perusahaan agar perusahaan dapat mengukur kepuasan karyawan tersebut. Ketika harapan seseorang terpenuhi, kepuasan kerja meningkat. Harapan yang ditetapkan adalah kebutuhan dan harapan karyawan, dan kebutuhan dianggap dapat memotivasi karyawan, karena tentunya alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, termasuk kebutuhan primer, sekunder dan tersier. Apabila kebutuhan karyawan terpenuhi maka mereka akan puas dengan hasil kerjanya, yang tentunya akan berdampak positif bagi kinerja karyawan. Kebalikannya juga benar, jika permintaan tidak dipenuhi, kepuasan kerja tidak akan terjadi.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah rotasi pekerjaan. Pekerjaan yang monoton tentunya akan membawa kebosanan dan

kebosanan bagi individu karyawan, yang berakibat pada rendahnya semangat kerja dan berkurangnya semangat kerja. Oleh karena itu, dalam mengembangkan dan mengoptimalkan kinerja pegawai diperlukan kebijakan rotasi pekerjaan. Kaymaz (2010) mengemukakan bahwa penerapan desain pekerjaan berdampak positif terhadap kinerja karyawan, seperti motivasi, fleksibilitas, kepuasan kerja, pengendalian diri, dan pengembangan keterampilan. Tujuan utama rotasi pekerjaan adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dalam hal rotasi kerja, rotasi kerja sendiri merupakan sebuah pengembangan karir, karena tujuan dari rotasi kerja sendiri adalah untuk meningkatkan kompetensi karyawan, mengembangkan motivasi, meningkatkan pengetahuan dan pengalaman kerja, mutu proses pekerjaan dan produktifitas serta efisiensi organisasi. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Diana Puspita Sari dan Heru Kurnianto Tjahjono yang diterbitkan pada tahun 2016 yang berjudul Evaluasi Rotasi Kerja Karyawan: Studi Keadilan Distributif Dan Prosedural Rotasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dan mengkaji permasalahan tersebut dengan mengambil judul:

Pengaruh Keadilan Distributif Rotasi Kerja dan Keadilan Prosedural Rotasi Kerja terhadap Kepuasan Karyawan yang berdampak pada Kinerja Karyawan CV. Batik Indah Raradjonggrang

2. Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah keadilan distributif rotasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan rotasi kerja ?
2. Apakah keadilan prosedural rotasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan rotasi kerja ?
3. Apakah kepuasan rotasi kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah keadilan distributif rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
5. Apakah keadilan prosedural rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan distributif rotasi kerja terhadap kepuasan rotasi kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural rotasi kerja terhadap kepuasan rotasi kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan rotasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

4. Untuk mengetahui pengaruh keadilan distributif rotasi kerja terhadap kinerja karyawan
5. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural rotasi kerja terhadap kinerja karyawan

4. Manfaat penelitian

Berdasarkan permasalahan yang di bahas oleh peneliti, maka manfaat penelitian ini adalah :

1. Secara teori dapat memperkaya penelitian tentang manajemen khususnya yang berkaitan dengan keadilan prosedur rotasi kerja dan keadilan distribusi rotasi kerja, serta berdampak pada kepuasan karyawan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berarti secara praktis, bagi pengelolaan CV. Batik Indah Raradjonggrang Yogyakarta tentang keadilan distribusi rotasi pekerjaan dan prosedur rotasi kerja
3. Memperbaiki penelitian terdahulu dan memberikan referensi bagi peneliti selanjutnya, melakukan penelitian tentang keadilan distribusi rotasi kerja, keadilan prosedur rotasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja.