

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perusahaan sebagai sebuah organisasi merupakan tempat dimana ada dua orang atau lebih bekerja bersama untuk mencapai tujuan. Terwujudnya pencapaian sebuah tujuan diperlukan berbagai kegiatan dan untuk melaksanakan kegiatan itu perlu adanya sumber daya, seperti sumber daya keuangan, fisik, teknologi dan sumber daya manusia. Semua perusahaan mengetahui bahwa salah satu sumber daya yang paling penting dalam menentukan sukses dan tidaknya tujuan perusahaan adalah fungsi sumber daya manusia. Keberadaan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan sangat penting karena mereka yang memprakarsai terbentuknya organisasi, mereka yang berperan membuat keputusan untuk semua fungsi dan mereka juga yang berperan dalam menentukan kelangsungan hidup organisasi (Panggabean, 2004).

Saat ini perusahaan menghadapi banyak tantangan dalam manajemen sumber daya manusia. Setiap minggu selalu muncul berita melalui media massa terkait dengan gemuknya struktur organisasi, protes pekerja, kekurangan tenaga ahli dan hal-hal lainnya. Berbagai fungsi operasional sumber daya manusia telah dilakukan perusahaan. Mulai dari pengadaan tenaga kerja, pengembangan karyawan, perencanaan dan pengembangan karir, penilaian prestasi kerja, kompensasi, keselamatan dan kesehatan kerja, hingga pemutusan hubungan kerja. Semua itu hanya untuk membuat perusahaan mencapai tujuan. Suatu bentuk usaha

tanpa manusia tidak mungkin dapat berjalan. Walaupun perusahaan tersebut adalah perusahaan besar dengan kompleksitas tinggi, manusia tetap menjadi intinya (Mathis & Jackson, 2002).

Kompetensi seorang karyawan bukan satu-satunya aspek yang harus diperhatikan. Masih ada sikap kerja yang juga membuat mereka mau dan bersedia memberikan sebagian tenaga untuk perusahaan. Sikap kerja merupakan hasil penilaian atau evaluasi terhadap orang-orang, kejadian-kejadian di tempat kerja. Apakah itu memuaskan, baik, menyenangkan, menguntungkan atau sebaliknya. Salah satu konsep yang paling sering diperhatikan adalah kepuasan kerja. Berbagai macam perlakuan yang diberikan pada karyawan atau pekerja hanya akan efektif bila mereka merasa puas pada pekerjaannya. Kepuasan dalam pekerjaan dapat mereka rasakan apabila mereka merasakan adanya keselarasan antara apa yang diharapkan dengan apa yang dapat diperoleh, atau antara kebutuhan dan penghargaan (Panggabean, 2004).

Sejak awal kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting. Bila pekerjaan itu dirasakan tidak sesuai dengan keinginan mereka, maka tidak ada kata bahagia. Menurut Azizah (1988) dalam Yusof & Shamsuri (2006), kepuasan kerja menjelaskan apa yang membuat orang itu datang untuk bekerja atau keluar dari pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan sebuah aspek penting yang tidak bisa diabaikan begitu saja oleh sebuah perusahaan. Sebuah organisasi pasti tidak ingin kehilangan para pekerjanya dan meningkatkan kepuasan kerja dapat membantu mereka lebih produktif.

Menurut Saba (2011), kepuasan kerja dapat terjadi dalam sebuah iklim yang sehat dan positif. Iklim yang positif tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga produktifitas kerja. Perlu digarisbawahi bahwa manager, human resource specialists, supervisor dan pekerja harus mampu mengeksplorasi bagaimana kepuasan kerja dapat ditingkatkan. Salah satu aspek meningkatkan kepuasan kerja bukan hanya soal uang, namun kondisi tempat karyawan bekerja juga menentukan kepuasan mereka. Menurut Luthans, (2005) yang menyebutkan bahwa selain uang, kondisi kerja juga menentukan bagaimana kepuasan dapat tercapai.

Salah satu contoh pentingnya kondisi kerja dalam menentukan kepuasan kerja karyawan telah dibuktikan oleh Starbucks. Retensi karyawan yang berhasil dicapai Starbucks mencapai tingkat yang sebelumnya tidak pernah ditemukan dalam sektor restoran cepat saji. Dan, menurut laporan, tingkat turnover karyawan perusahaan retail kopi dari Amerika itu lebih rendah 120% dibandingkan tingkat rata-rata dalam industri yang sama. Menurut Hewitt Associates Starbucks Partner View Survey, karyawan Starbucks memiliki tingkat kepuasan kerja sebesar 82%. Sebagai bandingan, tingkat kepuasan kerja untuk seluruh perusahaan hanya 50%, dan 74% untuk perusahaan yang mendapat gelar sebagai “Tempat Terbaik untuk Bekerja” (“Tingkat Retensi dan Kepuasan Karyawan Starbucks Sangat Tinggi”, 2007).

Beberapa waktu lalu krisis ekonomi melanda beberapa negara, baik Amerika Serikat maupun Uni Eropa membuat berbagai perusahaan terpaksa melakukan penghentian kontrak kerja pada ribuan pekerja mereka. Faktanya, bila

perusahaan dapat memupuk kepuasan kerja karyawan maka uang adalah prioritas kedua. Kepuasan kerja sejati tidak terletak pada uang yang dijanjikan tetapi pada pengembangan diri untuk terus memperbaiki kualitas sumber daya sebagai bekal yang tidak terseret inflasi seiring perkembangan waktu. Hal ini disampaikan oleh Steve Jobs untuk menggambarkan keinginannya yang tak pernah padam memberikan inspirasi bagi orang lain soal rahasia kepuasan dan kesuksesan kerja sebelum ajal menjemputnya pada usia 56 tahun (“Steve Jobs: Saya Bukan Hamba Uang”, 2011).

Bahkan Syamsu Rizal, Sopir Ambulance Jenazah RSUP M Djamil Padang, menjalani pekerjaannya yang selama 29 tahun hanya karena merasa puas dengan pekerjaannya. Syamsu mengaku, rasa letih dan lelah yang ia alami setelah menempuh perjalanan cukup jauh mengantarkan jenazah, bisa hilang karena sikap baik keluarga pasien terhadap dirinya. “Tak semua keluarga pasien yang seperti itu. Kalau yang baiknya, sampai sekarang kami jadi saudara. Di situlah, kepuasan saya sebagai pembawa mobil jenazah,” ucapnya (“Rizal, Sopir Ambulance Jenazah RSUP M Djamil Padang”, 2011).

Membangun kepuasan kerja karyawan bukan sebuah tugas yang mudah dilakukan bagi pihak manajemen. Mereka harus tahu apa saja indikator kepuasan atau ketidakpuasan kerja yang ditunjukkan oleh pekerja. Dalam prakteknya untuk mencapai tujuan tersebut organisasi kurang memperhatikan ada tidaknya perasaan puas dan tidak puas dari para pekerjanya. Menurut Ruvendi (2005), beberapa indikator kepuasan atau ketidakpuasan kerja dapat diperlihatkan oleh beberapa aspek diantaranya :

- a. Jumlah kehadiran pegawai atau jumlah kemangkiran.
- b. Perasaan senang atau tidak senang dalam melaksanakan pekerjaan.
- c. Perasaan adil atau tidak adil dalam menerima imbalan.
- d. Suka atau tidak suka dengan jabatan yang dipegangnya.
- e. Sikap menolak pekerjaan atau menerima dengan penuh tanggung jawab.
- f. Tingkat motivasi para pegawai yang tercermin dalam perilaku pekerjaan.
- g. Reaksi positif atau negatif terhadap kebijakan organisasi.
- h. Unjuk rasa atau perilaku destruktif lainnya.

Sering terjadi produktivitas kerja karyawan menurun dikarenakan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang minim dan juga ketidakpuasan dalam bekerja. Bila kepuasan kerja diabaikan, maka dampaknya dapat mengganggu kinerja, seperti kebosanan, malas, gangguan fisik, kecemasan, depresi, dan perilaku kontraproduktif (Ranz, dkk., 2001). Masih banyaknya demonstrasi pekerja di berbagai wilayah Indonesia menunjukkan adanya ketidakpuasan yang terjadi. Misalnya unjuk rasa yang kembali terjadi, puluhan perawat tenaga kerja sukarela (TKS) dan tenaga kontrak Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Ahmad Ripin, Muaro Jambi, mendatangi gedung dewan. Mereka mengadukan nasib karena sudah enam bulan ini tidak menerima gaji. Mereka juga melaporkan tunjangan yang selama ini diterima, saat ini sudah dihapus. Dalam orasinya, para perawat meminta dewan membantu. Mereka mengaku honor yang diterima hanya Rp 250 ribu per bulan. Jangankan untuk makan, digunakan untuk ongkos kendaraan Jambi - Sengeti saja tidak mencukupi. Padahal janjinya mereka akan memberi tunjangan kepada mereka. Mereka minta dewan membantu nasib mereka

yang selama ini dijajah pemerintah sendiri dengan bekerja terus tanpa dipikirkan kesejahteraan sebagai manusia (“Perawat RS Ahmad Ripin Demo”, 2011).

Ketidakpuasan yang terjadi dapat membuat pekerja berbalik melakukan tindakan yang kontra-produktif. Hal ini didukung oleh sebuah penelitian dari Almigo (2004) yang menunjukkan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja. Tentu ini akan menghambat tercapainya tujuan perusahaan. Ciri perilaku pekerja yang puas adalah mereka mempunyai motivasi untuk berkerja yang tinggi, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat ke tempat bekerja dan malas dengan pekerjaan dan tidak puas. Hal ini didukung dari hasil penelitian Muhaimin (2004), menunjukkan bahwa karyawan yang tidak puas dalam pekerjaannya membuat mereka malas dan menimbulkan masalah bagi perusahaan, yaitu berupa tingkat absensi yang tinggi, keterlambatan kerja dan pelanggaran disiplin yang lainnya. Melihat pentingnya kepuasan kerja pada karyawan, aspek apa yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan bagaimana kepuasan kerja dapat tercapai?

1.2. Identifikasi Masalah

Berbagai macam aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Saba (2011), adalah gaji, peluang promosi, kondisi kerja, keamanan kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. Menurut Herzberg (1959: 3) dalam Khalifa & Truong (2010), meningkatnya kepuasan kerja disebabkan oleh apa yang disebutnya *motivator factor*, meliputi: prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri,

tanggung jawab, kemajuan, dan pertumbuhan. Sedangkan menurut Colquitt, dkk., (2001) dalam Bakhshi, dkk., (2009), menciptakan keadilan organisasi adalah salah satu kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja. Menurut Greenberg (1990) dalam Bell, dkk., (2006) keadilan organisasi merupakan keadilan dalam setting organisasi dan berasal dari lingkup psikologi sosial yang bertujuan untuk memahami isu-isu keadilan dalam interaksi sosial.

Melihat banyaknya pemberitaan pekerja kontrak yang merasa tidak puas dan mengalami ketidakadilan membuat studi tentang keadilan organisasi telah mendapat perhatian besar dari para peneliti dan menjadi topik yang sering diteliti dalam bidang psikologi industri organisasi, manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi (Cropanzano & Greenberg, 1997 dalam Bakhshi, dkk., 2009). Menurut Fortin (2008), keadilan organisasi berkaitan dengan persepsi keadilan dalam sebuah organisasi, dan telah menjadi bidang studi yang populer dalam ilmu sosial untuk setidaknya 25 tahun. Martinson, dkk., (2006) mengatakan keadilan organisasi adalah istilah umum yang digunakan untuk merujuk ke persepsi individu tentang keadilan keputusan, proses pengambilan keputusan dalam organisasi dan pengaruh persepsi pada perilaku.

Isu yang menunjukkan adanya rasa ketidakadilan, ditunjukkan dalam sebuah pemberitaan unjuk rasa Puluhan karyawan Instalasi Rawat Darurat (IRD) Rumah Sakit Dr Soetomo Karangmenjangan Surabaya melakukan demo di depan IRD, Senin(06/02). Mereka meminta kejelasan terkait remunerasi terhadap administrasi, perawat, tenaga medis, dan karyawan IRD yang dinilai jauh dari keseimbangan dan belum juga turun sejak bulan November. Selain adanya

ketidakseimbangan dalam pembagian Remunerasi, mereka juga mempertanyakan hilangnya isentif dan jatah makan untuk jaga siang dan malam (“Karyawan RSU Dr Soetomo Demo”, 2012).

Masalah keadilan organisasi juga didapatkan dari peneliti saat melakukan wawancara dengan salah satu perawat kontrak pada instalasi medik di ruang Seruni yang mengatakan ada ketidakselarasan antara gaji perawat S1 dengan D3. Menurutnya, walaupun ia terhitung lulusan S1, gaji yang ia dapatkan jauh dibawah perawat yang hanya lulusan D3.

Menurut Ball, dkk., (1992) Kebanyakan ketidakpuasan oleh para pekerja disebabkan oleh adanya ketidakadilan dalam sebuah organisasi. Individu-individu yang memiliki persepsi adanya ketidakadilan cenderung untuk memperlihatkan reaksi tertentu, baik positif maupun negatif. Persepsi karyawan tentang adanya ketidakseimbangan antara masukan-masukan yang mereka berikan dengan hasil-hasil yang mereka terima akan menghasilkan emosi negatif, yang pada gilirannya akan memotivasi karyawan untuk mengubah perilaku, sikap dan kepuasan mereka (Gilliland, 1993 dalam Pareke, 2004). Hal ini didukung oleh Homans (1961) dalam Ball, dkk., (1992) mengatakan, ketidakadilan akan direspon dengan ekspresi ketidakpuasan.

Pentingnya konsep keadilan dengan kepuasan kerja telah dikemukakan oleh Saba (2011), selama konsep keadilan dalam teori keadilan selaras, antara apa yang disumbangkan oleh pekerja dan apa yang didapatkan seimbang dengan pekerja lainnya, maka seseorang akan lebih puas pada pekerjaannya. Masih banyaknya tuntutan pekerja kontrak menuntut kesetaraan status membuat berbagai

macam ketidakadilan yang dirasakan oleh pekerja. Akibatnya akan berdampak pada kepuasan kerja yang berujung pada kurangnya produktifitas, bahkan mogok kerja. Variabel yang penting menjadi pusat perhatian adalah keadilan organisasi. Apakah keadilan organisasi memang memiliki andil terwujudnya kepuasan kerja? Penelitian ini penting dilakukan karena pada penelitian sebelumnya (Bakhshi, dkk.,2009; Ranz, dkk.,2001; Saba, 2011; Elamin & Alomaim, 2011; Shamsuri, 2006) tidak menggunakan teori keadilan organisasi dari Colquitt untuk mengetahui korelasi dengan kepuasan kerja. Padahal Colquitt (2001) telah menjelaskan melalui penelitiannya bahwa keadilan organisasi telah berkembang sejak Greenberg menjelaskan keadilan organisasi melalui *people's perceptions of fairness*. Colquitt melakukan pengembangan dimensi yang mendukung keadilan organisasi yang terdiri dari keadilan prosedur, distribusi, interpersonal, dan informasi.

1.3. Batasan masalah

Pembatasan masalah adalah upaya untuk membatasi permasalahan dengan jelas agar tidak menyimpang dari permasalahan sebenarnya. Pembatasan ini diperlukan agar pembahasan yang dilakukan bersifat sesuai dengan permasalahan yang diteliti dan mudah dipahami. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Kepuasan kerja merupakan variabel sikap yang mencerminkan bagaimana orang merasa tentang pekerjaan mereka. Ini terjadi dalam lingkungan dimana seorang karyawan melakukan tugasnya dan memberikan reaksi spesifik pada lingkungan kerjanya (Mowday, dkk., 1982 dalam Knights &

Kennedy, 2005). Menurut Chen, (2008) dalam Dogan (2009) Job satisfaction menggambarkan perasaan, sikap atau preferensi individu mengenai pekerjaan. Lawler (1973) dalam Saba (2011) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja menunjukkan adanya perasaan senang atau tidak senang dengan pekerjaan mereka.

2. Martinson, dkk., (2006) mengatakan *organizational justice* adalah istilah umum yang digunakan untuk merujuk ke persepsi individu tentang keadilan keputusan, proses pengambilan keputusan dalam organisasi dan pengaruh persepsi pada perilaku. Definisi *organizational justice* dalam ilmu sosial didasarkan pada persepsi. Sebuah tindakan yang adil adalah karena seseorang merasakan bahwa itu memang adil. Ini berbeda dari konsep filosofis keadilan, dimana menilai keadilan hanya bila sesuai dengan etika normatif. Dalam sistem filsafat dan etika, normatifnya sebuah aturan menentukan apa yang adil atau tidak adil (Colquitt, dkk., 2001 dalam Fortin, 2008).
3. Pekerja Kontrak bila merujuk pada UU 13/2003 tentang ketenagakerjaan, Pekerja kontrak adalah tenaga kerja yang memiliki hubungan kerja dengan pengusaha berdasarkan pada Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) (Budiaji, 2008).

1.4. Rumusan penelitian

Pertanyaan penelitian yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan keadilan organisasi dengan kepuasan kerja?

1.5. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah penelitian yang akan dijawab. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan keadilan organisasi dengan kepuasan kerja pada pekerja kontrak.

1.6. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dilakukan terdiri dari manfaat teoritis maupun praktis. Manfaat yang dapat diambil penelitian ini adalah

1. Manfaat teoritis terkait dengan penelitian ini adalah memberikan sumbangan pengembangan ilmu psikologi industri organisasi terutama dalam hubungan keadilan organisasi dengan kepuasan kerja.
2. Manfaat praktis terkait dengan penelitian ini adalah membantu pihak terkait dalam memahami keadilan organisasi yang terjadi dalam lingkup organisasi, dimana hal ini berhubungan dengan kepuasan kerja.
3. Manfaat praktis terkait dengan penelitian ini juga membantu dalam memahami pentingnya kepuasan kerja, terutama pada tenaga kerja sistem kontrak.