

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh Towers Watson pada tahun 2014 terhadap 1000 karyawan di Indonesia dari berbagai tingkat jabatan, ditentukan bahwa 66% karyawan di Indonesia cenderung meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja dalam rentang waktu dua tahun, dan hanya 34% karyawan yang menyatakan niat untuk bertahan di perusahaan tempatnya bekerja sekarang (Sukarno, 2014). Hasil survei ini bisa menjadi peringatan bagi perusahaan-perusahaan di Indonesia untuk mengelola karyawan dengan lebih baik karena setiap *turnover* (karyawan keluar kerja) bisa mengganggu stabilitas operasional perusahaan karena perusahaan harus mencari pengganti karyawan yang keluar kerja. Dampak lainnya adalah semakin tinggi *turnover* berarti efisiensi semakin rendah karena perusahaan harus mengeluarkan dana untuk rekrutmen dan pelatihan bagi karyawan yang baru direkrut.

Hasil survei tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional karyawan-karyawan di Indonesia perlu untuk ditingkatkan karena karyawan dengan mudah keluar dari pekerjaan karena berbagai alasan tertentu. Kemudahan karyawan untuk keluar kerja menunjukkan masih rendahnya komitmen organisasional karyawan, sebagaimana pernyataan Hunt dan Morgan(1994) dalam Ahmad, *et al.*(2014): “*Committed personnel of an organization demonstrate positive intentions to serve their organization and they think very less about quitting the organization*”. Berdasarkan pendapat ini, komitmen pada organisasi ditunjukkan dari intensi perilaku yang positif untuk tetap bekerja demi perusahaan dan sangat kecil pemikiran karyawan untuk keluar dari

perusahaan. Karyawan dengan komitmen organisasional tinggi berarti memiliki kesetiaan pada perusahaan dan berperilaku yang positif terhadap perusahaan dengan terus bekerja untuk mencapai target tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Evaluasi mengenai komitmen organisasional karyawan menjadi penting karena berhubungan dengan kinerja karyawan dan keunggulan bersaing perusahaan. Menurut Negin, *et al.* (2013) yang dikutip oleh Folorunso (2014): “*Organizational commitment can improve employees’ performance and raise organizational overall competitiveness*”. Dalam pendapat ini dijelaskan bahwa komitmen organisasional dapat meningkatkan kinerja karyawan karena dengan komitmen kerja yang tinggi berarti karyawan memiliki upaya yang semakin kuat untuk meningkatkan kualitas pekerjaan sehingga secara keseluruhan akan mampu meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan. Komitmen organisasional yang rendah menjadi masalah di berbagai perusahaan, penelitian ini menggunakan responden yang masih bertahan di PT. Semestaraya Abadijaya.

Fenomena keadilan prosedural terlihat dari pihak manajemen yang tidak membedakan *job description* dan *job specification* pada karyawan yang satu dengan yang lainnya meskipun dilihat dari masa kerjanya. Fenomena keadilan distributif, ketika karyawan melakukan jam kerja tambahan (jam lembur), karyawan mendapatkan kompensasi dari perusahaan.

Berdasarkan komitmen organisasional pada PT. Semestaraya Abadijaya, upaya untuk bisa meningkatkan komitmen organisasional karyawan layak dilakukan oleh manajemen perusahaan. Untuk bisa meningkatkan komitmen organisasional, maka layak diketahui berbagai variabel yang mempengaruhi komitmen organisasional. Berdasarkan penelitian Elanain (2010) diketahui berbagai variabel yang mempengaruhi

komitmen organisasional, meliputi: kepuasan kerja, keadilan distributif, dan keadilan prosedural.

Alexander dan Ruderman (1987) dalam Elanain (2010) menjelaskan bahwa keadilan prosedural adalah persepsi karyawan terhadap keadilan atas proses pengambilan sebuah keputusan oleh pihak manajemen. Keadilan prosedural memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan keadilan distributif. Tinggi rendahnya persepsi karyawan terhadap keadilan prosedural berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kepuasan kerja, berpengaruh terhadap keadilan distributif, dan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan.

Keadilan distributif dinyatakan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Menurut Folger dan Konovsky (1989) dalam Elanain (2010) bahwa keadilan distributif adalah persepsi karyawan terhadap keadilan atas hasil yang diterima. Hasil ini menggambarkan pendapatan atau insentif yang diterima oleh karyawan di tempat kerja. Tinggi rendahnya persepsi karyawan pada keadilan distributif menentukan terhadap tinggi rendahnya kepuasan kerja dan menentukan terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasional.

Sedangkan kepuasan kerja juga berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional, menurut Elanain (2010) menggambarkan emosi yang positif terhadap perusahaan, artinya kepuasan kerja tinggi menunjukkan bahwa karyawan merasa senang bekerja di perusahaan. Tinggi rendahnya kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional karyawan.

Elanain (2010) menjelaskan bahwa keadilan distributif juga merupakan variabel mediasi pengaruh dari keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja dan menjadi mediasi dari pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional. Keadilan distributif mampu

menguatkan pengaruh keadilan prosedural baik terhadap kepuasan kerja maupun komitmen organisasional.

Berdasarkan fenomena rendahnya komitmen organisasional pada sejumlah karyawan di bagian produksi PT. Semestaraya Abadijaya dan berdasarkan temuan penelitian Elanain (2010) mengenai berbagai variabel yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan, maka dalam penelitian ini akan dikaji mengenai pengaruh berbagai variabel tersebut terhadap komitmen organisasional karyawan sehingga pihak manajemen produksi bisa mengambil langkah tepat untuk mampu meningkatkan komitmen organisasional.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada fenomena komitmen organisasional di PT. Semestaraya Abadijaya dan berdasarkan hasil penelitian Elanain (2010), maka masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap keadilan distributif pada karyawan bagian produksi di PT. Semestaraya Abadijaya?
2. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi di PT. Semestaraya Abadijaya?
3. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada karyawan bagian produksi di PT. Semestaraya Abadijaya?
4. Apakah keadilan distributif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi di PT. Semestaraya Abadijaya?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh dengan komitmen organisasional pada karyawan bagian produksi di PT. Semestaraya Abadijaya?
6. Apakah keadilan distributif berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi di PT Semesta Raya Abadi Jaya?

7. Apakah keadilan distributif memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi di PT. Semestaraya Abadijaya?
8. Apakah keadilan distributif memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional pada karyawan bagian produksi di PT. Semestaraya Abadijaya?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap keadilan distributif pada karyawan bagian produksi di PT. Semestaraya Abadijaya.
2. Menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi di PT. Semestaraya Abadijaya.
3. Menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional pada karyawan bagian produksi di PT. Semestaraya Abadijaya.
4. Menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi di PT. Semestaraya Abadijaya.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja dengan komitmen organisasional pada karyawan bagian produksi di PT. Semestaraya Abadijaya.
6. Menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi di PT. Semestaraya Abadijaya.

7. Menganalisis kemampuan keadilan distributif dalam memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi di PT. Semestaraya Abadijaya.
8. Menganalisis kemampuan keadilan distributif memediasi pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional pada karyawan bagian produksi di PT. Semestaraya Abadijaya.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang ingin dicapai dari penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini, memberi manfaat pemahaman terhadap analisis: Keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja melalui keadilan distributif.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi dalam perusahaan untuk mengetahui pengaruh dari Keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja melalui keadilan distributif.

#### **1.5. Sistematika Penulisan**

Penyusunan hasil penelitian ini dalam lima bab yang saling berkaitan, yaitu:

##### **BAB 1 : PENDAHULUAN**

Berisi tentang latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

## BAB 2 : TINJAUAN KEPUSTAKAAN

Tinjauan kepustakaan ini menjelaskan mengenai penelitian terdahulu, landasan teori mengenai komitmen organisasional, kepuasan kerja, keadilan prosedural, dan keadilan distributif, hubungan antar variabel, model penelitian, dan hipotesis penelitian.

## BAB 3 : METODE PENELITIAN

Berisi tentang desain penelitian, identifikasi variabel penelitian, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data, alat dan metode pengumpulan data, populasi, sampel, teknik analisis data, dan prosedur pengujian hipotesis.

## BAB 4 : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam pembahasan ini akan diuraikan mengenai deskripsi data penelitian, analisis data penelitian, dan pembahasan.

## BAB 5 : SIMPULAN

Pada bagian ini dijelaskan tentang simpulan yang berdasarkan analisis dari bab-bab sebelumnya, dan saran untuk perbaikan.