

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pergeseran paradigma pembangunan yang terjadi selama ini merupakan refleksi adanya pemikiran-pemikiran baru tentang diskusi pembangunan. Pada dasarnya organisasi merupakan kumpulan manusia yang memilih bergabung bersama untuk mewujudkan tujuan besar yang tidak dapat dicapai secara individual (Mulyadi, 2009: 99). Melalui organisasi, manusia memanfaatkan sumberdaya untuk mewujudkan tujuan bersama. Dengan demikian, pengelolaan (manajemen) terhadap organisasi pada dasarnya merupakan pengelolaan terhadap manusia dalam memanfaatkan sumber daya dalam mencapai tujuan bersama.

Berbagai fenomena yang terjadi dalam masyarakat, secara esensial dapat dimaknai sebagai pentingnya aspek sumber daya manusia dalam setiap organisasi. Untuk lebih khususnya diketahui bahwa keunggulan organisasi merupakan akibat dari kemampuan modal manusia dalam menerapkan ilmu dan pengetahuan ke dalam pekerjaan mereka (Drucker dalam Mulyadi, 2009: 107). Secara tidak langsung hal ini akan menimbulkan kesadaran bahwa efektivitas organisasi pada akhirnya akan bermuara pada kualitas manusianya. Pentingnya kualitas manusia disebabkan karena manusia memiliki dimensi yang hakiki sebagai penentu kesuksesan dalam setiap organisasi.

Menyadari akan pentingnya aspek manusia pada masa sekarang ini telah menyebabkan seluruh organisasi melakukan tindakan informal maupun formal dalam mengupayakan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja ini perlu diupayakan agar karyawan bisa memberikan kinerja yang baik bagi organisasi. Menurut Desler (2006: 322), manajemen kinerja merupakan proses mengkonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian, dan pengembangan kinerja, kedalam sistem tunggal bersama dengan tujuan untuk memastikan bahwa kinerja karyawan mendukung tujuan strategis organisasi. Karena itu, komitmen karyawan untuk dapat bekerja dengan baik merupakan salah satu hal penting yang harus menjadi perhatian bagi organisasi.

Komitmen karyawan untuk dapat bekerja dengan baik tentunya juga tidak terlepas dari sikap dan perilaku komitmen keorganisasian karyawan. Pada karyawan, sikap tersebut berasal dari persepsi tentang pekerjaannya. Komitemen keorganisasian seseorang dapat berasal dari tingkat ketersediaan sumber daya organisasi untuk mendukung perkerjaan seperti ketersediaan informasi untuk mendukung suatu pengambilan keputusan. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen keorganisasian karyawan secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan kompensasi yang diperoleh.

Pinder (dalam Ruvendi, 2005) menyatakan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja ialah sifat penyelia yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja dan tidak mau membantu apabila

diperlukan. Apabila karyawan tidak merasa puas, maka komitmen keorganisasiannya juga turut mengalami penurunan. Blakely (1993) membuktikan bahwa pekerja yang menerima penghargaan dari penyelia yang lebih tinggi dibandingkan dengan penilaian mereka sendiri akan lebih puas, akan tetapi penyeliaan yang terlalu ketat akan menyebabkan tingkat kepuasan yang rendah. Selain itu, sumber ketidakpuasan kerja adalah sistem imbalan yang dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai. Gaji yang diterima oleh setiap karyawan mencerminkan perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan maupun senioritas.

LPP TVRI Stasiun D.I Yogyakarta telah melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan komitmen keorganisasian karyawannya. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan memberikan kompensasi berupa gaji, insentif, dan tunjangan yang layak dan adil terhadap karyawannya. Pada saat sekarang ini, LPP TVRI Stasiun D.I Yogyakarta menggunakan sistem kompensasi yang mulai diterapkan pada tahun 2008. Pada sistem kompensasi ini, kompensasi diberikan berdasarkan pada jenis profesi, lokasi, dan waktu kegiatan. Hal ini tercantum dalam pasal 1 Lampiran II Keputusan Kepala TVRI Stasiun D.I. Yogyakarta Nomor 03.A/KPTS/II.9/2008 tentang Pengaturan Tugas Operasional TVRI Stasiun D.I. Yogyakarta yang menyebutkan bahwa besarnya uang saku didasarkan pada jenis profesi, lokasi, dan waktu kegiatan.

Namun demikian, dari fenomena yang terjadi di LPP TVRI Stasiun D.I Yogyakarta diketahui bahwa sistem kompensasi tersebut kemudian dianggap

kurang adil oleh beberapa kelompok karyawan. Hal ini disebabkan adanya karyawan yang memperoleh uang saku lebih besar dengan jam kerja yang lebih sedikit. Kondisi inilah yang kemudian memicu adanya perasaan ketidakadilan pada karyawan pada bagian lain yang memperoleh uang saku lebih kecil dengan jam kerja lebih banyak.

Gaji, insentif, bonus, dan tunjangan merupakan bentuk dari imbalan yang diterima karyawan. Menurut Simamora (2004: 442), imbalan merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi karyawan kepada organisasi. Imbalan dapat digolongkan menjadi dua macam imbalan yaitu, imbalan non finansial (*intrinsic rewards*) dan imbalan finansial (*extrinsic rewards*). Imbalan finansial atau imbalan ekstrinsik disebut juga dengan kompensasi. Menurut Milkovich dan Newman (2002: 7), kompensasi merupakan keseluruhan bentuk kembalian finansial, pelayanan nyata, dan tunjangan karyawan yang diterima sebagai bagian dari hubungan pekerjaan. Menurut Handoko (2000: 156), kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya karyawan diantara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Kompensasi jika diberikan secara benar maka karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Apabila karyawan memandang kompensasi yang diterimanya tidak memadai maka akan berakibat pada turunnya prestasi, motivasi, dan kepuasan kerja secara drastis. Kompensasi yang wajar harus sesuai dengan usaha yang telah diberikan karyawan terhadap perusahaan atau dirasa adil oleh karyawan.

Munandar (2001: 357) mengatakan bahwa *equitable reward* atau imbalan yang dirasakan adil akan menentukan kepuasan karyawan. Imbalan yang dimaksudkan adalah kembalian-kembalian finansial yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Besarnya imbalan finansial atau kompensasi yang diterima karyawan dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap kompensasi, yaitu apakah kompensasi dipersepsikan adil atau tidak.

Pada dasarnya, keadilan sangat diperlukan dalam sistem kompensasi. Persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi yang diterimanya juga dapat berbeda-beda. Apabila karyawan mempunyai persepsi yang positif terhadap kompensasi dari perusahaan yaitu bila kompensasi dianggap adil maka karyawan akan lebih merasa puas dalam bekerja. Tjahyono (2007) menyatakan bahwa dalam menjelaskan kajian keadilan pada fenomena organisasi terdapat 2 tipe keadilan yang memegang peranan penting, yaitu keadilan prosedural dan keadilan distributif. Keadilan distributif dapat dicapai ketika penerimaan dan masukan (*inputs*) dan hasil-hasil sebanding dengan yang diperoleh rekan kerja, sedangkan keadilan prosedural dapat dicapai ketika penerimaan dan masukan (*inputs*) dan hasil-hasil dapat mengakomodasikan kepentingan individu.

Dalam tinjauan terhadap keadilan kompensasi, juga perlu diperhatikan faktor komitmen keorganisasian. Komitmen organisasi menjadi perhatian penting dalam banyak penelitian karena memberikan dampak signifikan terhadap perilaku kerja seperti halnya kepuasan kerja karyawan. Komitmen

dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja. Pekerja dengan komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi pada kerja. Disebutkan pula bahwa pekerja yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan cenderung senang membantu dan dapat bekerja sama.

Komitmen organisasi didefinisikan oleh Luthans (1996) sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Lebih lanjut sikap loyalitas ini diindikasikan dengan tiga hal, yaitu: (1) keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasinya, (2) kemauan untuk mengerahkan usahanya untuk organisasinya, (3) keyakinan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja dan tidak mempunyai keinginan keluar dari perusahaan, maka hal ini merupakan modal dasar untuk merasa puas terhadap pekerjaannya.

Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap seseorang yang berhubungan dengan organisasi tempat mereka bergabung. Sikap ini berkaitan dengan persepsi tujuan organisasi dan keterlibatannya dalam melaksanakan kerja. Apabila komitmen seseorang tinggi maka kinerjanya akan menjadi lebih baik. Sedangkan kepuasan kerja merupakan sikap dari seseorang berkaitan dengan apa yang diterimanya sebagai akibat pekerjaan yang telah dilakukan. Maka dari itu semakin tinggi komitmen seorang karyawan terhadap

organisasinya maka akan semakin tinggi pula kinerjanya dan kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas diketahui bahwa keadilan kompensasi merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi komitmen keorganisasian. Di sisi lain dapat juga diketahui bahwa keadilan kompensasi dapat terbagi atas keadilan prosedural dan keadilan distributif. Dengan demikian, perlu dilakukan suatu analisis guna mengetahui pengaruh antara ketiga variabel tersebut. Karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“PENGARUH KEADILAN DALAM KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN KEORGANISASIAN DI LPP TVRI STASIUN D.I YOGYAKARTA”**.

B. Lingkup Penelitian

Lingkup penelitian digunakan untuk memberikan arahan agar penelitian dapat mencapai tujuannya. Lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian hanya dilakukan pada perusahaan LPP TVRI Stasiun D.I Yogyakarta.
2. Penelitian ini hanya memfokuskan pada pengaruh keadilan kompensasi distributif dan prosedural terhadap komitmen keorganisasian pada satu perusahaan yaitu LPP TVRI Stasiun D.I Yogyakarta.
3. Responden yang diteliti adalah karyawan perusahaan LPP TVRI Stasiun D.I Yogyakarta.

C. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya dapat dirumuskan beberapa permasalahan yang akan dibahas pada penelitian ini. Masalah-masalah yang dirumuskan tersebut adalah sebagai berikut.

1. Bagaimanakan keadilan prosedural, keadilan distributif, dan komitmen keorganiasian karyawan pada LPP TVRI Stasiun D.I. Yogyakarta?
2. Apakah keadilan distributif dalam kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen keorganisasian pada LPP TVRI Stasiun D.I. Yogyakarta?
3. Apakah keadilan prosedural dalam kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen keorganisasian pada LPP TVRI Stasiun D.I. Yogyakarta?
4. Keadilan dalam kompensasi manakah yang lebih dominan mempengaruhi komitmen keorganisasian pada LPP TVRI Stasiun D.I. Yogyakarta?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dimaksudkan untuk mengetahui arah dan gerak dari apa yang diinginkan dan dicapai dalam penelitian ini. Adapun dari tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui tingkat keadilan prosedural, keadilan distributif, dan komitmen keorganiasian karyawan pada LPP TVRI Stasiun D.I. Yogyakarta.

2. Untuk mengetahui pengaruh keadilan distributif dalam kompensasi terhadap komitmen keorganisasian pada LPP TVRI Stasiun D.I. Yogyakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural dalam kompensasi terhadap komitmen keorganisasian pada LPP TVRI Stasiun D.I. Yogyakarta.
4. Untuk mengetahui keadilan dalam kompensasi yang lebih dominan mempengaruhi komitmen keorganisasian pada LPP TVRI Stasiun D.I. Yogyakarta.

E. Manfaat Penelitian

Sesuai tujuan dari penelitian yang dilakukan pada LPP TVRI Stasiun D.I Yogyakarta, maka manfaat yang diharapkan dapat diperoleh melalui penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan yang berkaitan dengan upaya dalam meningkatkan komitmen keorganisasian karyawan, serta keadilan dalam kompensasi.

2. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan penulis mengenai manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi

terutama mengenai keadilan dalam pemberian kompensasi, serta pengaruhnya terhadap komitmen organisasi.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai tambahan kepustakaan, dan sebagai bahan informasi bagi peneliti lanjut yang melakukan penelitian yang relevan dengan topik penelitian ini.