

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Keadilan Distributif Kompensasi

a. Definisi, Arti Penting dan Manfaat

Keadilan distributif adalah keadilan berkaitan dengan pembagian pendapatan atau hasil yang diperoleh karyawan, seperti kepuasan, komitmen dan kinerja. Artinya adalah hasil yang diberikan organisasi kepada karyawan akan berdampak kepada seberapa puas karyawan dengan pekerjaannya, kemungkinan meningkatnya komitmen terhadap organisasi dan juga kinerja atau hasil dari pekerjaan individu itu sendiri (Folger & Konovsky, 1989)

(Tjahjono & Riniarti, 2015) Dalam penelitiannya mengungkapkan teori keadilan distributif merupakan bagian dari teori motivasi yang disebut dengan *equity theory* di mana orang memeriksa ulang kontribusi yang diberikan terhadap organisasi dan apa yang mereka dapatkan dari organisasi, kemudian dibandingkan dengan karyawan lain yang dinilai dapat diperbandingkan. Terkait dengan keadilan, maka dapat diartikan bahwa keadilan kompensasi adalah persepsi pegawai mengenai adil atau tidaknya pembayaran yang mereka

terima dibandingkan dengan usaha dan pengorbanan yang dilakukan terhadap organisasi

(Edy, 2014) dalam penelitiannya juga mengungkapkan bahwa keadilan distributif merupakan hal yang berlaku secara transaksional antara karyawan dengan organisasi, keadilan distributif ini sangat erat kaitannya dengan kesejahteraan karyawan sehingga dapat dikatakan sangat penting bagi organisasi dan karyawan itu sendiri. Karyawan akan berharap organisasi dapat berlaku adil dalam memberikan hasil dari apa yang telah dikerjakan karyawan untuk organisasi, ini menjadi manfaat untuk memotivasi karyawan agar dapat bekerja dengan sebaik mungkin

(Edy, 2014) mengatakann bahwa alokasi yang diperoleh karyawan dari organisasi bersifat subyektif personal. Orang mempunyai kecenderungan menilai keadilan berjalan baik apabila hasil yang mereka harapkan sesuai dengan yang diberikan organisasi, sehingga pandangan adil atau tidaknya hasil yang diterima oleh individu akan berbeda dengan individu lain nya walaupun hasil dan pekerjaan yang dijalani sama. Beliau juga mendefinisikan Keadilan distributive kompensasi merupakan keadilan atas hasil yang diterima karyawan berdasarkan apa yang dikerjakan oleh para karyawan di tempat kerja

b. Faktor Penyebab (Anteseden)

(Atmojo & Tjahjono, 2016) menyebutkan bahwa keadilan distributif kompensasi berbentuk transaksi antara organisasi dan

karyawan. karyawan akan terdorong melakukan pekerjaan yang baik di dalam organisasi untuk memperoleh kesejahteraan kehidupan dari hasil yang diberikan organisasi dalam kurun waktu yang lama, pembagian sumber hasil kerja secara adil oleh organisasi menjadi begitu penting bagi karyawan karena menyangkut kesejahteraan kehidupan seseorang.

(Muslim Hidayat, Kurnianto Tjahjono, & Fauziah, 2017)

menyebutkan ada beberapa indikator keadilan distributif kompensasi, yaitu:

1. Pemberian kompensasi atau hasil yang diterima karyawan telah berdasarkan usaha karyawan dalam melakukan pekerjaan. ini dimaksudkan jika hasilnya berupa gaji, maka besaran gaji harus sesuai dengan usaha yang dilakukan oleh karyawan tersebut sehingga dapat dikatakan adil
2. Pemberian kompensasi atau hasil harusnya sesuai dengan apa yang dilakukan karyawan terhadap pekerjaannya kepada organisasi. jika karyawan melakukan hal yang baik maka seharusnya yang diterima karyawan juga baik, berlaku sebaliknya jika yang dilakukan karyawan kurang baik maka yang diterima juga akan kurang baik
3. Pemberian kompensasi atau hasil kerja telah menggambarkan apa yang diberikan karyawan kepada organisasi. Kompensasi yang diterima oleh karyawan harusnya sama dengan apa yang diberikan

oleh karyawan kepada organisasi, jika karyawan memberikan hal yang baik maka organisasi juga harusnya dapat memberikan imbalan yang baik pula

4. Pemberian kompensasi atau imbalan sesuai dengan hasil yang dikerjakan atau kinerja karyawan, ini artinya jumlah atau besaran kompensasi yang diterima karyawan sesuai dengan hasil pekerjaan karyawan, jika karyawan memiliki hasil kerja yang baik maka imbalan atau kompensasi nya juga akan baik pula.

Dimensi lain yang mempengaruhi keadilan distributif adalah menurut (Cropanzano, Bowen, & Gilliland, 2007) ia memaparkan 3 faktor yang dapat mempengaruhi keadilan distributif kompensasi, yaitu:

1. Menghargai individu atas dasar kontribusinya kepada organisasi. imbalan atau kompensasi yang diterima karyawan harusnya berdasarkan besar tidak kontribusinya terhadap organisasi, kesesuaian antara kontribusi dan imbalan akan menimbulkan persepsi adil di mata karyawan
2. Persamaan adalah memberikan kompensasi bagi karyawan dengan rata atau sama besarnya. Kesamaan ini akan sangat berpengaruh terhadap keadilan, karyawan yang memiliki tanggung jawab dan pekerjaan yang sama harusnya juga menerima imbalan yang sama pula.

3. Kompensasi yang dibayarkan memberikan keuntungan berdasarkan kebutuhan individu. Keadilan tidak selalu harus sama di mata para karyawan, keadilan bisa ditentukan berdasarkan kebutuhan individu. Contohnya adalah karyawan yang masih lajang pasti memiliki kebutuhan yang berbeda dengan karyawan yang telah berumah tangga.

(Tjahjono & Riniarti, 2015) menyatakan salah satu factor yang mempengaruhi keadilan distribusi kompensasi adalah *equity teory* atau teori kesamaan, teori ini dijabarkan sebagai berikut:

1. Individu terdorong untuk menjaga keadilan. Seorang karyawan yang bergantung terhadap perusahaan sebagai sumber kesejahteraan tentunya akan selalu menjaga keadilan dalam pembagian imbalan atau hasil dari pekerjaan, hal ini akan dilakukan setiap individu terkait dengan pendapatan mereka dari organisasi tersebut.
2. Bersifat sama atau rata. artinya semua karyawan yang memiliki tanggung jawab yang sama mengharapkan imbalan yang sama pula, ini berlaku pada divisi yang sama dengan tanggung jawab dan beban kerja yang sama. Umumnya individu akan membandingkan imbalan yang diperolehnya dengan rekan satu divisi nya sebagai bentuk berjalan nya keadilan tersebut
3. Menjaga hubungan nya dengan individu lain dengan cara menghargai keputusan pembagian imbalan. Tidak semua adil harus

sama ini merupakan situasi dimana seseorang mempunyai tanggung jawab yang sama tetapi kebutuhan berbeda, contohnya adalah karyawan satu divisi dengan beban kerja yang sama gajinya belum tentu sama. Ini karena karyawan yang satu sudah memiliki keluarga sehingga mendapatkan tunjangan lain nya diluar gaji dari karyawan yang masih lajang.

c. Faktor Akibat/ Dampak (Konsekuensi)

(Folger & Konovsky, 1989) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa keadilan distributive adalah keadilan yang erat kaitan nya dengan keluaran atau hasil yang diterima karyawan seperti kepuasan, komitmen dan kinerja. Keadilan yang diterima atas pekerjaan yang dilakukan karyawan akan memberikan efek secara langsung terhadap kepuasan yang dirasakan oleh karyawan, tingkat adil atau tidaknya imbalan yang diberikan organisasi akan berdampak kepada tingkat kepuasan terhadap upah.

(Hasmarini & Yuniawan, 2008) mengatakan keadilan distributif memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ia menjelaskan semakin tinggi karyawan merasakan keadilan pendistribusian imbalan dari apa yang dikerjakan karyawan terhadap organisasi maka akan memberikan dampak kepuasan yang tinggi pula, ini juga berlaku sebaliknya yaitu jika pendistribusian imbalan dinilai

tidak adil oleh karyawan maka tingkat kepuasan karyawan akan ikut rendah

Penelitian yang dilakukan oleh (Atmojo & Tjahjono, 2016) mengatakan bahwa keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif terhadap kompensasi. Hal ini juga dikuatkan dengan penelitian awal tentang keadilan distributif bahwa tujuan dasar karyawan bergabung dengan organisasi adalah untuk memperoleh kesejahteraan. Apabila kesejahteraan karyawan melalui pendistribusian imbalan telah adil dan terpenuhi, maka karyawan akan merasa nyaman dan puas.

2. Job Insecurity

a. Definisi, Arti Penting dan Manfaat

Menurut (Ito & Brotheridge, 2007) *job insecurity* diartikan sebagai beberapa ancaman yang didapatkan karyawan terhadap fitur dan fasilitas pekerjaan mereka. Lebih jauh dijelaskan bahwa *job insecurity* adalah ancaman yang menyerang fasilitas dan fitur pekerjaan seperti pekerjaan itu sendiri, upah atau imbalan dari pekerjaan yang dijalani, atau bahkan dampak negatif lainnya.

(Greenhalgh & Rosenblatt, 1984) menyebutkan bahwa *job insecurity* berarti level kepercayaan karyawan tentang keadaan pekerjaan mereka saat ini yang aman dan jauh dari berbagai macam ancaman

hingga jangka waktu yang akan datang. Disebutkan bahwa ketidakamanan adalah level atau tingkatan kepercayaan karyawan bahwa pekerjaannya aman dari berbagai dampak negatif yang sewaktu-waktu bisa timbul, ketidakamanan ini bisa muncul dari banyak faktor seperti ketidakpastian jangka waktu pekerjaan yang dijalani oleh karyawan.

(Ashford dkk., 1989) mengatakan *job insecurity* adalah sebuah tingkatan yang menunjukkan bahwa individu merasakan adanya ancaman terhadap pekerjaan mereka, dan mereka merasa tidak berdaya untuk melakukan tindakan yang dapat mengatasi kondisi tersebut. Lebih jauhnya ketidakamanan kerja adalah kondisi di mana karyawan atau seseorang merasakan adanya ancaman terhadap pekerjaan yang sedang mereka jalani, akan tetapi mereka tidak berdaya untuk melakukan sesuatu yang dapat mengatasi kondisi tersebut.

b. Faktor Penyebab (Anteseden)

(Adkins, Werbel, & Farh, 2001) dalam penelitiannya mengungkapkan beberapa dimensi dari *job insecurity*, yaitu:

1. Kemungkinan kehilangan pekerjaan. Hal ini menyangkut tentang kemungkinan karyawan akan kehilangan pekerjaannya, dan dampak lain yang akan ditimbulkan jika karyawan kehilangan pekerjaan mereka. Ketakutan akan kehilangan pekerjaan inilah yang menjadikan dimensi ini berada di urutan pertama.

2. Kemungkinan adanya perubahan negatif pada pekerjaan. Salah satu kecemasan yang dirasakan karyawan adalah adanya perubahan yang tidak diharapkan oleh karyawan, perubahan ini dapat memberikan efek yang buruk terhadap apa yang dikerjakan oleh karyawan. misalnya adalah penurunan penjualan atau keuntungan, penurunan keuntungan dalam organisasi biasanya akan diikuti oleh pemberian imbalan yang kurang pula.
3. Ketidakberdayaan karyawan dalam mengatasi ancaman. Faktor ini menjelaskan karyawan tingkat ketidakmampuan karyawan menangani ancaman terhadap keberlangsungan kehidupan karyawan di dalam organisasi, karyawan yang ditempatkan pada posisi yang bukan memegang kendali penuh biasanya tidak dapat berbuat banyak jika ada sesuatu yang mengancam pekerjaan mereka. Contohnya buruh di pabrik yang mendapatkan ancaman pemutusan hubungan kerja jika tidak dapat memenuhi target produksi.

(Greenhalgh & Rosenblatt, 1984) membuat kelompok-kelompok berdasarkan 5 bagian yang mempengaruhinya, yaitu:

1. Kelompok ini didasari oleh pandangan seseorang tentang *job insecurity* yang dipengaruhi oleh seberapa sadar seseorang memahami pentingnya sebuah pekerjaan dan beberapa fasilitas dari

pekerjaan tersebut, fasilitas yang dihasilkan dari pekerjaan tersebut adalah peluang promosi dalam berkarir, kesempatan mengatur jadwal bekerja yang mendukung pekerjaan tersebut

2. Kelompok ini didasari oleh pandangan seseorang tentang *job insecurity* melalui kemungkinan perubahan terhadap aspek-aspek dalam pekerjaan. Misalnya adalah keputusan penurunan atau kenaikan gaji pada organisasi yang tidak dapat di pengaruhi oleh karyawan itu sendiri, hal inilah yang mendasari pandangan karyawan tentang ketidakamanan dalam bekerja
3. Kelompok ini didasari oleh pandangan seseorang tentang *job insecurity* melalui kejadian negative yang akan berdampak kepada kelangsungan pekerjaan yang dijalani individu tersebut. Kejadian negatif seperti penurunan keuntungan akan menimbulkan kecemasan tersendiri terhadap karyawan di dalam organisasi, ini karena karyawan menganggap jika perusahaan tidak mengalami keuntungan yang signifikan maka bisa saja karyawan tidak menerima imbalan yang sesuai.
4. Kelompok ini didasari oleh pandangan seseorang tentang *job insecurity* melalui kemungkinan perubahan keseluruhan pekerjaan individu. Rasa ketiakamanan akan muncul ketika seseorang berpikir akan melakukan pekerjaan berbeda dari yang biasa dikerjakannya,

hal ini bisa terjadi seperti misalnya teknologi yang menggantikan kerja seorang karyawan

5. Kelompok ini didasari oleh pandangan seseorang tentang *job insecurity* melalui kemampuan individu dalam mengatasi situasi yang terjadi. Kecemasan pada karyawan akan semakin meningkat jika karyawan tersebut tidak mampu untuk mengendalikan situasi dalam pekerjaan yang dijalannya, misalnya adalah karyawan pada tingkat terendah yang tidak memiliki hak dalam membuat kebijakan dalam organisasi.

(Ashford dkk., 1989) dalam penelitiannya menjelaskan penilaian dari konsep *job insecurity* memiliki komponen sebagai berikut:

1. Arti penting pekerjaan bagi individu. Seberapa pentingnya pekerjaan tersebut bagi individu mempengaruhi tingkat ketidakamanannya atau perasaan tidak aman nya dalam bekerja. Seberapa penting individu menganggap penting inti-inti dalam pekerjaan seperti jabatan, gaji, serta lingkungan kerja yang nyaman dapat memberikan pengaruh tingkat kenyamanan dan keamanan seseorang dalam bekerja
2. Tingkat ancaman yang dapat dirasakan oleh individu mengenai fasilitas-fasilitas pekerjaan seperti menantikan kenaikan jabatan

atau kenaikan upah. Individu yang akan merasakan kemungkinan salah satu fitur itu dapat hilang akan merasa panic dan cemas, seberapa besar kemungkinan yang akan dialami karyawan yang mengancam bagian-bagian pekerjaan. Dapat dikatakan bahwa aspek ini adalah kemungkinan perubahan yang bersifat negatif terhadap aspek pekerjaan

3. Tingkat ancaman atas kemungkinan-kemungkinan negatif yang akan mempengaruhi seluruh bagian dari pekerjaan. Contohnya adalah seseorang yang bekerja pada organisasi akan di pindah tugaskan atau dipecat dari sebuah organisasi tempat dia bekerja, kemungkinan ini menyebabkan karyawan akan kehilangan seluruh bagian dari pekerjaan baik itu hak atau tanggung jawabnya sebagai karyawan yang berada dalam organisasi.
4. Tingkat kepentingan-kepentingan yang dirasakan seseorang mengenai potensi peristiwa yang terjadi, seperti tingkat kecemasan karyawan yang kemungkinan tidak akan mendapatkan kesempatan promosi karena kinerjanya yang buruk, atau karyawan yang merasa takut tidak diangkat menjadi pegawai tetap karena merasa belum memiliki keahlian yang cukup dalam pekerjaannya
5. Ketidakberdayaan (*powerlessness*) adalah ketidakmampuan seseorang dalam mengatasi masalah atau ancaman yang akan menyerang pekerjaan dan aspek-aspeknya. Ketidakmampuan ini

dapat disebabkan oleh banyak hal, salah satunya adalah tidak adanya wewenang seseorang dalam mengatur hidupnya dalam sebuah organisasi.

c. Faktor Akibat/Dampak (Konsekuensi)

(Adkins dkk., 2001) mengatakan bahwa *job insecurity* memiliki dampak buruk bagi kepuasan kerja dan sikap pegawai. Seseorang yang berada dalam tekanan ketidakamanan akan merasa tidak puas dengan apa yang dikerjakannya, orang yang selalu terbebani oleh rasa ketidakamanan akan kesulitan untuk mencapai rasa puas dalam bekerja. Tidak hanya itu seseorang yang berada dalam tekanan ketidakamanan juga akan mulai mengganggu sikapnya di dalam organisasi, ini terjadi karena rasa ketidakamanan itu terus memberikan beban dalam pikiran karyawan.

(Ito & Brotheridge, 2007) mengungkapkan bahwa *job insecurity* merupakan salah satu dari faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja secara negatif. Dijelaskan bahwa *job insecurity* adalah penghambat rasa kepuasan kerja karyawan, karena *job insecurity* memiliki dampak negative terhadap kepuasan. Dampak dari *job insecurity* akan membuat karyawan merasakan sesuatu yang mengancam sehingga merasa tidak aman dalam pekerjaannya, perasaan inilah yang kemudian menjadi penghambat bagi karyawan dalam merasakan kepuasan kerja

(Annissa, 2017) mengungkapkan bahwa ketidakamanan kerja yang muncul karena dari keadaan seorang karyawan itu sendiri dan organisasi tempatnya bekerja. Ketidakpastian ini membuat organisasi dan seorang karyawan itu enggan melakukan perubahan yang akan berdampak terhadap kelangsungan kehidupan pekerjaan mereka. Tidak hanya itu bagi karyawan, kondisi yang menciptakan ketidaknyamanan ini akan menimbulkan rasa ketidaknyamanan dalam melaksanakan pekerjaan mereka dan juga dan juga akan menimbulkan kecemasan akan kelanjutan kerja mereka. Dari hasil penelitian ini disimpulkan bahwa ketidakamanan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keinginan untuk keluar.

3. Kepuasan Kerja

a. Definisi, Arti Penting dan Manfaat

(Robbins & Judge, 2017) mendefinisikan kepuasan kerja atau *job satisfaction* sebagai sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan, yang dihasilkan dari pertimbangan karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang baik, memiliki perasaan yang positif terhadap pekerjaannya. Individu yang memiliki tingkatan kepuasan kerja yang rendah, memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaannya. Oleh

sebab itu para peneliti perilaku organisasi menilai kepuasan kerja sangat penting.

(Luthans, 2011) dalam bukunya menyatakan definisi komperhensif dari kepuasan kerja adalah, emosi atau perasaan menyenangkan dan positif yang ditimbulkan oleh penilaian pekerjaan atau pengalaman seseorang dalam bekerja. Kepuasan kerja adalah hasil dari pandangan seorang individu terhadap seberapa jauh pekerjaan mereka dapat menghasilkan hal-hal yang penting menyangkut pekerjaan itu sendiri. Secara umum disebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap karyawan yang paling penting dan sering dipelajari.

Menurut (Stephen Robbins & Marry Coulter, t.t.) dalam bukunya mengatakan bahwa definisi kepuasan kerja adalah mengacu pada sikap yang biasa ditunjukkan seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya, dan seseorang yang tidak puas memiliki sikap yang negative. Ketika orang membahas tentang sikap atau perilaku karyawan biasanya akan merujuk pada kepuasan kerja.

b. Faktor Penyebab (Anteseden)

(Stephen Robbins & Judge T.A, 2016) mengatakan indikator-indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri. Seseorang akan merasa senang apabila dalam bekerja mereka memiliki kesempatan dalam keterlibatan, mereka cenderung akan menggunakan keahliannya dalam melakukan pekerjaan. Terlebih lagi apabila apa yang mereka kerjakan adalah pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Situasi pekerjaan yang membosankan juga dapat mempengaruhi perasaan positif karyawan terhadap apa yang mereka kerjakan
2. Kondisi kerja yang mendukung. Karyawan sangat peka dengan kondisi yang terjadi terhadap pekerjaan mereka, tujuannya adalah jika kondisi mendukung maka pekerjaan yang dilakukan akan lebih mudah dan efisien. Beberapa studi mengungkapkan bahwa karyawan menyukai kondisi pekerjaan yang aman seperti, tempat kerja yang nyaman, dekat dari rumah, dan fasilitas-fasilitas lainnya yang memadai
3. Upah atau gaji yang pantas. Tujuan individu dalam bekerja biasanya adalah untuk memperoleh kesejahteraan, kesejahteraan di sini dapat dimaksudkan sebagai upah atau gaji dari organisasi tempatnya bekerja. Seseorang yang mengharapkan gaji yang pantas dan kemudian mendapatkannya akan merasa senang terhadap apa yang di kerjakan, ini terjadi karena adanya penghargaan yang diterima atas apa yang dikerjakan oleh individu tersebut.

4. Pengawasan yang baik. Dalam sebuah organisasi tentunya akan ada tingkatan tanggung jawab dari semua peran, baik itu orang yang mengawasi atau orang yang diawasi. Seorang individu yang mendapatkan pengawasan yang sesuai dengan harapannya, seperti atasan yang tidak terlalu monoton dalam mengawasi akan merasa senang dengan apa yang dikerjakannya. Begitu juga sebaliknya, karyawan yang merasa bahwa atasannya tidak dapat memberikan apa yang diharapkan oleh karyawan akan menimbulkan rasa tidak puas terhadap apa yang dikerjakan
5. Rekan kerja yang mendukung. Dalam organisasi atau perusahaan tentu seseorang tidak bekerja sendirian, mereka bekerjasama dengan berbagai orang. Mulai dari rekan di divisi yang sama dengan tanggung jawab yang sama pula hingga rekan kerja yang bukan satu divisinya tetapi masih sering bertemu, rekan kerja yang baik dan mendukung apa yang dikerjakan seseorang akan dapat memberikan rasa kepuasan tersendiri terhadap apa yang dikerjakan seseorang.

(Matthew S. Crow dkk., 2012) Mengatakan untuk menilai kepuasan kerja terdapat beberapa dimensi atau indikator, yaitu:

1. Secara keseluruhan, saya merasa puas dengan pekerjaan saya. Artinya adalah seseorang dapat dikatakan memiliki rasa puas terhadap

pekerjaan nya jika dilihat dari secara keseluruhan pekerjaan yang dijalannya

2. Saya mencintai pekerjaan saya lebih dari pekerjaan yang lainnya. Artinya adalah seseorang dapat mencerminkan perasaan puas terhadap pekerjaan yang dijalannya dengan melihat bagaimana dia merespon pekerjaan lain diluar pekerjaannya.
3. Saya menghabiskan waktu untuk bekerja keras. Artinya adalah ketika seseorang merasa puas dengan apa yang dikerjakannya maka dia tidak sungkan untuk menghabiskan waktunya dalam bekerja keras
4. Saya merasa dihargai dalam pekerjaan saya. Artinya adalah untuk melihat kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya maka dapat dilihat dari bagaimana orang lain menghargai apa yang dikerjakannya
5. Saya proaktif dalam pekerjaan saya. Artinya adalah orang yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya akan terlibat secara aktif dalam pekerjaannya, tanpa menunggu perintah ia akan dengan sigap bekerja sesuai dengan pekerjaannya
6. Pekerjaan saya penting dalam hidup saya. Artinya orang yang merasa puas dengan pekerjaannya akan merasa bahwa pekerjaannya adalah sesuatu yang berharga sehingga penting dalam kehidupannya

(Luthans, 2011) juga menyebutkan 5 dimensi dari kepuasan pekerja yang isinya sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri. Ini dimaksudkan sebagai sejauh mana pekerjaan yang dilakukan oleh individu dapat memberikan hal-hal yang menarik, seperti halnya karyawan yang diberikan tugas yang menarik, peluang karyawan untuk belajar hal baru dari pekerjaan yang mereka jalani, dan juga kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan
2. Pembayaran. Sejumlah uang atau imbalan yang diterima oleh karyawan atau individu atas pekerjaan yang dilakukan, pembagian hasil ini juga harus adil untuk semua orang yang memiliki tanggung jawab yang sama. Ini akan menimbulkan rasa puas dan percaya terhadap organisasi dan apa yang mereka kerjakan.
3. Peluang promosi. Peluang ini didapatkan dari pekerjaan yang dijalani individu, kenaikan jabatan atau promosi akan menjadi kepuasan tersendiri bagi seseorang terhadap apa yang dikerjakannya. Karyawan yang mendapatkan promosi dapat merasakan kenaikan fitur pekerjaan lain nya seperti kenaikan upah, tanggung jawab, dan kesempatan belajar banyak hal baru pada posisi yang baru.
4. Supervisi. Pengawasan yang baik akan menimbulkan suasana kerja yang baik, hal ini terjadi apabila supervisi dapat membantu para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Tidak hanya membantu tugas supervisi juga mengajari para karyawan sehingga karyawan dapat merasakan puas atas apa yang dikerjakan oleh supervisi

5. Rekan kerja. Teman satu profesi dan tanggung jawab juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja, apabila individu memiliki teman yang baik dan dapat diandalkan dalam melakukan karyawan maka perasaan senang karyawan terhadap apa yang dikerjakan juga akan meningkat. Begitu juga sebaliknya apabila karyawan memiliki teman yang malah menyusahkan maka karyawan akan merasa tidak puas dengan apa yang dikerjakannya.
6. Kondisi kerja. Keadaan atau kondisi yang terjadi terhadap pekerjaan memberikan efek sederhana tetapi secara langsung. Contohnya adalah kondisi kerja yang baik dan bersih akan membuat karyawan betah dalam melaksanakan pekerjaannya dan ini akan menimbulkan rasa kepuasan. Sebaliknya tempat kerja yang jorok dan tidak mendukung justru akan menimbulkan ketidakpuasan akan pekerjaan yang sedang dijalani individu tersebut.

(Mangkunegara, 2015) mengungkapkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan seseorang, yaitu:

1. Faktor pegawai. Faktor ini meliputi kecerdasan dasar atau (IQ), keahlian khusus dalam pekerjaan, umur seseorang, jenis kelamin, kondisi fisik seseorang, tingkat pendidikan, pengalaman dalam bekerja, masa atau waktu dalam bekerja, kepribadian, suasana hati, cara berpikir seseorang, pandangan atau persepsi seseorang, sikap kerja.

2. Faktor pekerjaan, yang meliputi jenis pekerjaan yang dijalani, struktur atau susunan organisasi, pangkat atau golongan tanggung jawab, kedudukan dan jabatan, kualitas pengawasan, jaminan finansial dan kesejahteraan, kesempatan karir dan promosi jabatan, interaksi atau hubungan sosial dan rekan kerja.

c. Faktor Akibat/ Dampak (konsekuensi)

Menurut (Stephen Robbins & Judge T.A, 2016) terdapat 4 dampak dari ketidakpuasan kerja, seperti :

1. Keluar. Respon keluar mengarah pada maksud dan tujuan untuk mencari posisi baru yang dianggap seorang individu lebih dapat memberikan kepuasan kerja yang sesuai dengan apa yang individu tersebut harapkan, bisa saja berupa posisi baru, jabatan yang lebih tinggi dan jenis pekerjaan yang lainya
2. Suara. Respon suara mengarah pada menyuarakan atau mengaspirasikan apa yang di rasakan dan apa yang diinginkan dari sebuah organisasi yang individu itu harapkan guna untuk mencapai kepuasan terhadap apa yang dikerjakan oleh individu. Suara yang dihasilkan dari seseorang yang merasa tidak puas oleh pekerjaannya adalah berupa protes dan bisa saja bertujuan menjatuhkan organisasi.
3. Kesetiaan atau loyalitas. mengarah pada kegiatan pasif dimana individu tidak melakukan pergerakan keluar dari perusahaan

melainkan lebih kearah diam dan menunggu keadaan perusahaan menjadi lebih baik dengan harapan akan mendapat kepuasan yang individu tersebut harapkan

4. Pengabaian atau ketidakacuhan. mengarah pada kegiatan mengacuhkan setiap pergerakan atau kemajuan perasaan dengan konotasi negatif seperti mengabaikan tugas dan kewajiban sebagai pekerja, ketepatan waktu, yang di dukung dengan berkurangnya loyalitas terhadap organisasi atau perusahaan.

(Robbins & Judge, 2017) dalam bukunya juga menyebutkan bahwa kepuasan kerja bisa memberikan dampak atau pengaruh terhadap kinerja. Dia mengatakan bahwa organisasi dengan banyak pekerja yang merasa cukup puas dengan pekerjaannya akan lebih efektif dan produktif ketimbang organisasi yang memiliki lebih sedikit karyawan yang merasa puas dengan apa yang dikerjakannya.

(Robbins & Judge, 2017) juga menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Individu atau seseorang yang puas dengan pekerjaannya akan berbicara positif mengenai organisasi, senang membantu orang lain dalam organisasi dan sering melakukan hal positif yang lain diluar tugasnya. Ini mungkin terjadi sebagai respon positif atas pengalaman bekerjanya yang puas

(Luthans, 2011) mengatakan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover*. Jika banyak karyawan yang merasa tidak puas maka

akan ada kemungkinan *turnover* yang tinggi pula, hal ini terjadi karena karyawan yang merasa tidak puas dengan apa yang dikerjakannya akan mulai berpikir untuk keluar dan mencari pekerjaan lain yang dinilai mampu memberikan kepuasan.

B. Kerangka Berpikir dan Hasil Penelitian Terdahulu

1. Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Keadilan distributif kompensasi diartikan sebagai keadilan atas imbalan yang diterima seseorang berdasarkan usaha yang dilakukannya. Keadilan atas imbalan sangat rentan hubungannya dengan tingkat kesenangan seseorang atas apa yang telah dikerjakannya, seseorang yang merasa telah mendapatkan keadilan atas apa yang dikerjakannya terhadap sebuah organisasi akan merasa senang. Perasaan positif inilah yang berhubungan erat dengan tingkat kepuasan seseorang atas pekerjaannya.

Ketika keadilan atas usaha yang dikerjakan tidak berlaku, maka akan berdampak kepada tingkat ketidaksenangan karyawan. Hal ini dipicu seseorang menilai pekerjaan yang telah dilakukannya tidak dihargai dengan cara tidak memberikan keadilan. Perasaan negatif ini berkaitan dengan rasa puas atau tidaknya karyawan atas upah atau imbalan yang berdampak langsung pada kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan beberapa hasil penelitian terdahulu dibawah ini:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu Tentang Hubungan Keadilan Distributif Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

| | |
|---|--|
| Pengaruh keadilan distributive dan procedural kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja paramedic di rumah sakit (Atmojo & Tjahjono, 2016) | Keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja |
| Pengaruh keadilan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai (Muslim Hidayat dkk., 2017) | Keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja |
| Pengaruh keadilan distributive dan procedural kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat di RSUD DR.H.M.SOSELO, Slawi Kabupaten Tegal-Jawa Tengah (Sulaefi, 2017) | Keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja |

Berdasarkan kerangka berpikir serta logika hubungan antara keadilan distributif kompensasi dengan kepuasan kerja, dan didukung oleh beberapa penelitian maka hipotesis penelitian pertama yang disusun adalah:

Hipotesis 1: Keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Keadilan distributif kompensasi berhubungan erat dengan salah satu indikator kepuasan kerja, yaitu kepuasan terhadap upah. Dalam hal ini kompensasi menjadi hasil atas pekerjaan yang dilakukan karyawan, status dan beban kerja pada karyawan juga akan mempengaruhi kompensasi. Di mana pada karyawan yang memiliki status dan tanggung jawab lebih tinggi harusnya mendapatkan kompensasi yang juga tinggi.

Tabel 2.2. Perbedaan Hak Antara Pegawai Tetap dan Pegawai

Kontrak

| HAK-HAK BURUH | BURUH TETAP | BURUH KONTRAK |
|---|--|--|
| Upah Pokok (UP) | Minimal UMK, Tunjangan Masa Kerja (TMK) UP=UMK+TMK | Hanya UMK |
| Premi Kehadiran | Dapat | Tidak dapat |
| Tunjangan Jabatan | Pada posisi tertentu ada | Tidak dapat |
| Jaminan Sosial Tenaga Kerja | Dapat berupa: Jaminan Kecelakaan Kerja Jaminan Kematian Jaminan Hari Tua Jaminan Kesehatan (Bagi buruh dan Keluarga) | Tidak dapat |
| Uang Makan dan Transport | Dapat | Tidak dapat |
| Hak Cuti: Tahunan, Haid, | Dapat, untuk buruh perempuan yang hamil mendapat cuti 3 bulan dengan dibayar upahnya dan Cuti Hamil | Tidak dapat, buruh perempuan ketika hamil diputus kontraknya |
| Tunjangan Hari Raya | Dapat | Tidak dapat |
| Pesangon | Dapat (dilindungi oleh UU) | Tidak dapat |
| Perjanjian Kerja atau Kesepakatan Kerja | Kolektif, melalui PKB | Individu, ditandatangani di awal kerja |

Tabel diatas menjelaskan perbedaan hak atau kompensasi yang terima oleh pegawai tetap dan pegawai kontrak, banyak hak yang didapatkan oleh pegawai tetap tetapi tidak didapatkan oleh pegawai kontrak seperti asuransi dan beberapa tunjangan di luar gaji pokok. Hal inilah yang menjadikan perbedaan keadilan distributif kompensasi diantara pegawai tetap dan pegawai kontrak, perbedaan ini akan berpengaruh terhadap salah satu indikator kepuasan kerja yaitu kepuasan terhadap upah

Berdasarkan kerangka berpikir serta logika hubungan antara keadilan distributif kompensasi dengan kepuasan kerja peneliti juga menduga adanya perbedaan hubungan variabel tersebut antara pegawai kontrak dan

pegawai tetap di Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga DIY, sehingga pada penelitian ini diturunkan hipotesis kedua, yaitu:

Hipotesis 2: Adanya perbedaan pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja antara pegawai kontrak dan pegawai tetap

2. Pengaruh *Job Insecurity* Terhadap Kepuasan Kerja

Job insecurity atau ketidakamanan kerja adalah sumber perasaan cemas dan takut yang timbul akibat dari tidak adanya jaminan akan kesinambungan pekerjaan yang dijalani oleh seseorang saat ini. *Job Insecurity* memiliki hubungan dengan kepuasan kerja, logikanya adalah ketika seseorang merasakan tidak ada jaminan kesinambungan terhadap pekerjaannya seperti yang diharapkan akan membuat individu tersebut cemas dan takut, maka akan menimbulkan dampak langsung terhadap perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Perasaan tidak senang yang ditimbulkan ini akan mempengaruhi kepuasan seseorang terhadap apa yang dikerjakannya. Seseorang yang merasakan akan kehilangan pekerjaan secara keseluruhan atau hanya beberapa fitur pekerjaan akan terganggu baik pikiran maupun suasana hatinya. Ini kemudian akan memberikan dampak terhadap apa yang mereka jalani, dampak ini bisa berupa perasaan tidak puas dengan apa yang sedang mereka kerjakan.

Dibawah ini dijelaskan beberapa penelitian yang membahas hubungan antara *job insecurity* terhadap kepuasan kerja

Tabel 2.3. Penelitian Terdahulu Tentang Pengaruh *Job Insecurity* Terhadap Kepuasan Kerja

| | |
|--|---|
| Pengaruh <i>organizational justice</i> serta <i>job insecurity</i> terhadap <i>job satisfaction</i> pegawai kontrak pada PT. Wico Interna, Singaraja-Bali (Yasadiputra & Putra, 2014) | <i>Job insecurity</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> |
| Pengaruh <i>job insecurity</i> terhadap kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i> karyawan kontrak di Bali Dynasty Resort (Sabda & Dewi, 2016) | <i>Job insecurity</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja |
| Pengaruh keadilan organisasi dan ketidakamanan kerja terhadap kepuasan kerja dan keinginan keluar pada karyawan kontrak PT. Ramayana Lestari Sentosa, Samarinda central plaza (Agustina, 2017) | <i>Job insecurity</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja |

Berdasarkan logika hubungan antara *Job Insecurity* dan Kepuasan Kerja, serta di dukung oleh beberapa jurnal penelitian sebelumnya maka Hipotesis penelitian yang kedua disusun adalah:

Hipotesis 3: *Job Insecurity* berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja

Job insecurity merupakan keadaan dimana seseorang tidak berdaya untuk mempertahankan pekerjaan dan juga fitur-fitur di dalamnya, seseorang yang merasa tidak aman akan kelangsungan pekerjaannya akan merasa tidak puas dalam bekerja. Perasaan ini akan lebih dalam dirasakan oleh pegawai dengan status kontrak atau honorer, salah satu penyebabnya adalah Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). Di dalam PKWT

disebutkan berapa lama karyawan dibutuhkan oleh instansi, sehingga jika batas waktu telah habis instansi berhak untuk tidak melanjutkan hubungan kerja dengan karyawan.

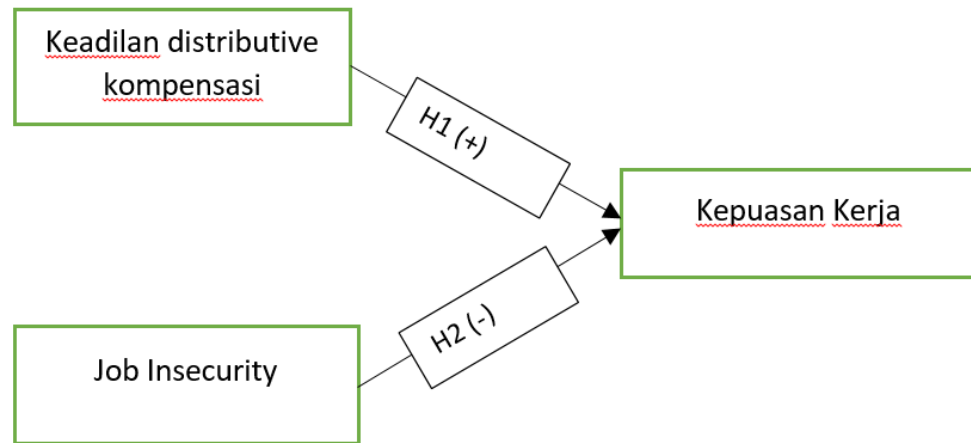
Akan tetapi bukan berarti pegawai tetap tidak merasakannya, pegawai dengan status tetap pun akan merasakan ketidakberdayaan saat hal negatif mengganggu pekerjaannya. Salah satunya adalah adanya Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) kejadian ini akan dialami oleh semua pegawai, baik pegawai tetap maupun pegawai kontrak. Hanya saja jika PHK terjadi pada pegawai tetap maka pegawai tersebut berhak mendapatkan pesangon, sedangkan jika terjadi pada pegawai kontrak maka pegawai tersebut tidak berhak mendapatkan pesangon

Berdasarkan logika hubungan antara *Job Insecurity* dan Kepuasan Kerja, serta perbedaan pengaruhnya antara pegawai tetap dan pegawai kontrak diatas peneliti menurunkan hipotesis kedua, yaitu:

Hipotesis 4: Adanya perbedaan pengaruh *Job Insecurity* terhadap Kepuasan Kerja antara pegawai kontrak dan pegawai tetap

C. Model Penelitian

Berdasarkan pada kerangka berpikir dan hasil penelitian terdahulu yang telah dijelaskan diatas maka peneliti membuat model penelitian seperti gambar yang ada dibawah ini, model penelitian ini menjelaskan hubungan antar variabel



Gambar 2.1. Model Penelitian

Model penelitian diatas menghasilkan 4 hipotesis dan terdapat 3 variabel, yang mana variabel keadilan distributif kompensasi dan *job insecurity* menjadi variabel independen dan variabel kepuasan kerja menjadi variabel dependen. Artinya adalah variabel keadilan distributif memberikan pengaruh terhadap variabel kepuasan kerja, dan variabel *job insecurity* juga memberikan pengaruh terhadap variabel kepuasan kerja.