

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG MASALAH

Di dalam suatu perusahaan terdapat sumber daya manusia yang bekerja sebagai suatu subsistem dari sistem perusahaan. Seluruh sumber daya manusia yang ada wajib dikoordinasikan oleh pihak manajemen sedemikian rupa agar semua kegiatan yang akan dilakukan mengarah pada pencapaian tujuan perusahaan. Apabila faktor manusia diabaikan, maka kelangsungan operasional perusahaan dapat terancam.

Salah satu contoh gejala yang meyakinkan dari rusaknya kondisi suatu organisasi adalah menurunnya tingkat produktivitas kerja karyawan. Dalam bentuk yang nyata terlihat, gejala tersebut dapat menimbulkan kualitas kerja yang menurun, tingkat disiplin yang rendah, kerapihan dan kecepatan dalam menjalankan tugas dan lain-lain.

Di dalam pemberian kompensasi kepada karyawan harus dapat menciptakan suatu kepuasan didalam hati semua karyawan, oleh karena kompensasi adalah suatu elemen untuk menciptakan kepuasan maka organisasi harus dapat menciptakan prinsip keadilan dalam pemberian kompensasi. Menurut Lawler (1971, hlm.233) ketidakpuasan terhadap kompensasi akan menyebabkan pada menurunnya daya tarik pekerjaan, yang akan mengakibatkan perputaran karyawan lebih tinggi karena masalah ketidakpuasan tersebut. Selanjutnya ketidakpuasan tersebut akan menimbulkan stres pada karyawan dan pada akhirnya

karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan segala kemampuan yang dimiliki untuk dapat diberikan ke organisasi dalam mencapai tujuan bersama.

Terdapat tiga persepsi Keadilan yang berkembang saat ini, yaitu : Keadilan Internal, Keadilan Eksternal, dan Keadilan Individu. Masing-masing persepsi tersebut adalah mempunyai pengertian yang berbeda-beda, adapun pengertiannya yaitu:

- 1) Keadilan Internal yaitu keseimbangan antara masukan-masukan yang dibawa individu dalam sebuah sistem kepegawaian dengan hasil-hasil yang dicapai oleh para karyawan tersebut.
- 2) Keadilan Eksternal yaitu diartikan sebagai tarif- tarif upah/gaji yang pantas dengan upah/gaji yang berlaku bagi karyawan yang serupa dipasar tenaga kerja eksternal. Keadilan eksternal ini dengan membandingkan karyawan yang serupa diantara organisasi-organisasi yang dapat dibandingkan.
- 3) Keadilan Individu yaitu apabila individu-individu merasa diperlakukan secara wajar dibandingkan rekan kerja mereka. Pada saat seorang karyawan memperoleh kompensasi mereka.

Pihak manajemen perlu mengetahui apakah karyawan merasakan adanya ketidakadilan, bukan hanya apakah ketidakadilan itu ada atau tidak. Persepsi karyawan akan berbeda sesuai dengan status karyawan tersebut sebagai contoh karyawan yang sudah menikah lebih termotivasi dalam mencari nafkah untuk dapat memenuhi kebutuhan keluarganya, lain dengan karyawan yang masih

lajang, motivasi mereka adalah lebih mengutamakan pengalaman dalam bekerja dan uang adalah bukan segala-galanya bagi mereka saat itu.

Organisasi harus dapat memperlakukan karyawan secara adil yang akan dapat dinilai dan dirasakan oleh masing-masing karyawan, sebagai hasilnya akan timbul persepsi karyawan terhadap keadilan yang terjadi dalam organisasi. Teori Keadilan (*equity theory*) membantu untuk memahami bagaimana seorang karyawan diperlakukan secara adil atau tidak adil. Perasaan bahwa karyawan diperlakukan secara adil maupun tidak adil merupakan pemikiran subjektif tentang apa yang telah perusahaan berikan kepada karyawannya dan apa yang perusahaan peroleh dari karyawannya itu. Perasaan subjektif inilah yang akan membawa pengaruh terhadap motivasi kerja.

Seperti usaha jasa otobus lainnya, pihak manajemen otobus Jaya Putra bertanggungjawab untuk menentukan berbagai kebijaksanaan dalam upaya menjaga dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Di dalam realitanya, kondisi otobus Jaya Putra sebagai organisasi yang memberikan pelayanan jasa otobus yang melayani trayek Yogyakarta-Surakarta pp dan jasa pariwisata akan tergantung dari tingkat laba setiap bulannya. Tingkat Produktivitas karyawan dapat diukur dengan tingkat laba yang dicapai perusahaan tiap bulannya, apabila laba yang dicapai turun maka tingkat produktivitas karyawan juga menurun. Alat ukur yang dipakai adalah pemasukan dari jumlah penumpang baik dari trayek reguler maupun jasa pariwisata yang juga merupakan unit bisnis perusahaan otobus Jaya Putra ini.

Persoalan yang timbul adalah karyawan mendapatkan upah dari usaha mereka sendiri sehingga mereka dalam menerima gaji/upah tiap bulannya tidak pasti, semua tergantung dari usaha mereka mendapatkan penumpang. Apakah dengan ketidakpastian uang yang diterima oleh karyawan dapat menimbulkan persepsi yang adil dan memuaskan bagi karyawan? Organisasi hanya mementingkan jumlah setoran yang diterima setiap harinya untuk dapat memenuhi target pendapatan tiap bulannya.

Dengan persoalan yang timbul diatas, maka dapat terlihat bahwa gejala timbulnya ketidakpuasan dapat sewaktu-waktu muncul akibat kompensasi yang diterima menurut persepsi mereka dirasakan kurang atau akan merasa puas jika upah mereka mengalami *surplus* akibat gaji yang diterima tidak pasti dan pada intinya adalah apakah persepsi karyawan terhadap kompensasi yang diterapkan perusahaan dirasakan adil dan merasakan kepuasan ?

Menurut Kanungo dan Mendonca (1992,hlm.34-35) , karyawan akan merasa puas terhadap kompensasi yang diberikan organisasi bukan semata-mata bonus yang diberikan organisasi melainkan keadilan dalam pemberian kompensasi dalam penggajian (*base pay*). Perkembangan perusahaan otobus di Indonesia saat ini cukup pesat dan hampir semua perusahaan tersebut menerapkan konsep penggajian/pengupahan berdasarkan sistem setoran yang berarti karyawan tersebut menggaji/mengupah diri mereka sendiri sehingga gaji/upah yang diterima mereka tidak pasti, tergantung pendapatan setiap harinya setelah dikurangi biaya bahan bakar dan setoran kepada perusahaan tiap harinya.

Salah satu upaya yang tepat yaitu dengan pemberian kompensasi yang adil, tetapi belum tentu itu semua dapat dirasakan oleh karyawan dengan berbagai alasan dan persepsi yang berbeda-beda. Apabila hal tersebut secara terus menerus tanpa sepengetahuan pihak manajemen otobus Jaya Putra tentu akan berdampak buruk bagi kelangsungan operasional organisasi. Hal inilah yang melatarbelakangi peneliti untuk meneliti masalah dengan yaitu “ **Pengaruh Prinsip Keadilan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**”, dimana penelitian ini merupakan study kasus pada karyawan Perusahaan Otobus Jaya Putra , Delanggu Klaten.”

1.2 RUMUSAN MASALAH

Adapun rumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh persepsi kompensasi yang adil terhadap produktivitas kerja karyawan Perusahaan Otobus Jaya Putra ?
2. Di dalam memberikan kompensasi yang adil, persepsi manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan Perusahaan Otobus Jaya Putra ?

1.3. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan perumusan diatas, tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh persepsi kompensasi yang adil terhadap produktivitas kerja karyawan .

2. Untuk mengetahui persepsi kompensasi adil mana yang mempunyai pengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan Perusahaan Otobus Jaya Putra.

1.4. MANFAAT PENELITIAN

Disamping memiliki tujuan, penelitian ini memiliki manfaat juga bagi pihak-pihak yang berkepentingan antara lain sebagai berikut:

1.4.1 Bagi Organisasi

1. Akan mengetahui arti pentingnya persepsi kompensasi yang adil dalam usaha meningkatkan sumber daya manusia didalam organisasi.
2. Akan terpacu untuk memberikan kompensasi yang adil menurut persepsi karyawan, karena hal ini akan memudahkan perusahaan untuk mencapai berbagai tujuan berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dan tujuan organisasi.

1.4.2. Bagi Peneliti

1. Merupakan tambahan wawasan terhadap manajemen sumber daya manusia dalam aktualisasinya dengan didasarkan pada pengetahuan teoritis di bangku kuliah ke dalam dunia kerja sesungguhnya.