

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Konsep "keadilan organisasi" mengacu pada bagaimana karyawan merasa diperlakukan dengan adil dan setara di tempat kerja mereka. Ahmad sebagaimana dikutip oleh Noviyani, menyatakan bahwa pandangan seseorang tentang bagaimana mereka diperlakukan di tempat kerja adalah keadilan organisasi. Ahmad menekankan bahwa ketika karyawan melihat bahwa gaji yang mereka terima sepadan dengan pekerjaan mereka dan merasa diperlakukan secara adil.¹ Menurut Gibson et al. Sebagaimana dikutip oleh Sutono, keadilan organisasional mencakup titik di mana seorang pekerja merasa mendapat perlakuan yang sama dengan pekerja lain di perusahaan mereka.² Al-Zu'bi menekankan bahwa bagaimana pekerja menilai apakah mereka menerima perlakuan adil di tempat kerja adalah fokus keadilan organisasi.³ Ini mencakup berbagai aspek hubungan antar individu dalam organisasi, pengambilan keputusan manajer, dan distribusi hasil. Mengetahui

¹Noviyani Widyarningsih, "Dukungan Organisasi, Keadilan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT Universal Indo Persada Bandung," *Universitas Komputer Indonesia*, no. 2015 (2022): 18.

²Sutono Sutono, Ririn Handayani, and Liesma Maywarni Siregar, "Keadilan Organisasi Untuk Menunjang Kinerja Karyawan: Suatu Tinjauan," *Biopsikosial: Jurnal Ilmiah Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Mercubuana Jakarta* 5, no. 2 (2022): 520.

³Febrilian Mawirampakel and Yohanes D Resi, "Analisis Kompetensi Individu Dan Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Empiris Kantor BPKAD Provinsi Papua Barat)," *Unes Law Review* 6, no. 3 (2024): 8241–8251.

keadilan organisasi sangat penting bagi manajemen untuk menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan produktif. Ini mencakup berbagai aspek, seperti interaksi interpersonal, proses pengambilan keputusan, dan bagaimana karyawan diperlakukan di tempat kerja.

Robbins menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai tingkat keyakinan seseorang tentang pekerjaan mereka, yang berasal dari perbedaan antara rasa terima kasih yang disampaikan secara eksplisit dan rasa terima kasih yang disampaikan oleh karyawan. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai tingkat keyakinan seseorang tentang pekerjaan mereka serta sebagian dari tanggung jawab dan kebutuhan mereka.⁴ Sementara itu, Locke menambahkan bahwa kepuasan kerja merujuk pada tingkat emosi positif seseorang terhadap pekerjaannya.⁵ Karyawan memegang peranan krusial dalam menunjang keberhasilan operasional organisasi oleh karena itu, kepuasan kerja adalah komponen yang sangat penting. Untuk meningkatkan kepuasan tersebut, diperlukan semangat kerja yang tinggi, komitmen, rasa cinta terhadap pekerjaan, serta kedisiplinan yang kuat. Kepuasan kerja adalah salah satu faktor kunci dalam dunia organisasi yang dapat berdampak pada retensi karyawan, kinerja, dan produktivitas. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka biasanya akan

⁴Abdul Haris, Ferri Effendi, and Nefi Darmayanti, *Kepuasan Kerja* (Yogyakarta: Deepublish Digital, 2023).

⁵Nimas Ayu Aulia Pitasari and Mirwan Surya Perdhana, "Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Literatur," *Diponegoro Journal Of Management* 7, no. 1–11 (2018).

lebih termotivasi, lebih aktif dalam keterlibatan kerja, serta memberikan kontribusi yang lebih positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Keadilan organisasi adalah salah satu komponen yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja, yang tidak muncul secara otomatis melainkan perlu dibangun dan dipelihara. Keadilan organisasi menjadi salah satu konsep penting yang memengaruhi tingkat kepuasan karyawan. Banyak penelitian dalam sepuluh tahun terakhir telah menyelidiki hubungan ini dan menemukan bahwa keadilan organisasi dapat menumbuhkan kepuasan karyawan dengan berbagai cara.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Akbar et al., memakai metode survei korelasional dengan pendekatan kuantitatif keadilan organisasi berkontribusi sebesar 40,8% terhadap tingkat kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka.⁶ Dengan meneliti pengaruh antara kepuasan kerja dan keadilan organisasi, penelitian ini menawarkan sesuatu yang baru dalam konteks PT Malea Energy, sebuah perusahaan PLTA yang berbeda dengan penelitian Akbar yang berfokus pada sektor kelistrikan. Ida Bagus Wedantha juga melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai

⁶Azis Akbar et al., "Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Operator Gardu Induk," *Jurnal Psikologi Malahayati* 6, no. 1 (2024): 117-125, <https://http://ejournalmalahayati.ac.id/index.php/PSIKOLOGI/index>.

koefisien beta mencapai 0,764.⁷ Penelitian Ida Bagus dilakukan di industri perhotel, sedangkan penelitian ini akan dilakukan pada industri PLTA. Dalam Penelitian yang dilakukan Filbert Tobiasa menggunakan metode kuantitatif yang memanfaatkan metode analisis data menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* mengungkapkan bahwa keadilan organisasi berkontribusi sebesar 86,4% terhadap kepuasan kerja karyawan.⁸ Filbert menggunakan teori keadilan organisasi secara umum, sedangkan penelitian ini secara spesifik menggunakan teori keadilan John Stacey Adams. Penelitian ini menekankan bahwa menciptakan dan mempertahankan keadilan dalam organisasi adalah cara untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pada akhirnya, organisasi yang dapat menciptakan dan mempertahankan lingkungan kerja yang adil akan lebih mungkin memiliki karyawan yang puas dan termotivasi untuk terus bekerja di sana.

Berdasarkan kusioner awal yang dibagikan kepada beberapa karyawan di PT Malea Energy, ditemukan bahwa beberapa karyawan mengalami ketidakadilan dalam berbagai aspek seperti gaji, penghargaan, pengakuan dari atasan, dan kesempatan promosi. Kondisi ini berpotensi menciptakan ketidakpuasan kerja yang dapat berdampak signifikan terhadap

⁷Ida Bagus Wedantha and Wayan Gede Supartha, "Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Pada Karyawab Oberoi Hotel Bali," *E-Jurnal Manajemen Unud* 5, no. 10 (2016): 6288–6316.

⁸Filbert Tobias et al., "Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Aneka Bintang Sejati Labelindo Medan," *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi Dan Kesehatan* 3, no. 2 (2022): 113–120.

produktivitas dan iklim organisasi secara keseluruhan. Temuan ini menunjukkan bahwa ada masalah yang perlu diatasi terkait dengan keadilan organisasi di perusahaan tersebut, John Stacey Adams mengembangkan teori keadilan menjadi landasan teoritis yang sangat relevan untuk mengeksplorasi fenomena tersebut.

Penelitian ini berlandaskan pada teori keadilan yang dikemukakan oleh John Stacey Adams untuk menyelidiki hubungan antara kepuasan kerja karyawan dan keadilan organisasi. Diharapkan, pemahaman tentang dampak keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja dapat membantu manajemen PT Malea Energy dalam merumuskan kebijakan dan strategi yang lebih efektif untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil dan mendukung, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Teori ini mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh persepsi mereka mengenai keseimbangan antara input yang diberikan oleh organisasi dan output yang diterima. Masukan (*input*) yang dimaksud mencakup semua kontribusi yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi, seperti usaha, keterampilan, pengalaman, dan waktu. Sedangkan keluaran (*output*) adalah segala bentuk imbalan yang diterima karyawan, baik itu gaji, pengakuan, promosi maupun penghargaan.⁹ Stacey Adams percaya bahwa karyawan merasa puas jika mereka merasa rasio antara masukan (*input*) dan keluaran

⁹Sugiarto, "Teori Pertukaran Sosial, Teori Disonansi Kognitif, Teori Perbandingan Sosial, Teori Perampasan Relatif" 4, no. 1 (2016): 1-23.

(*output*) seimbang, terutama jika dibandingkan dengan rekan kerja lainnya. Sebaliknya, apabila karyawan merasa memberi lebih banyak daripada menerima, atau sebaliknya, rasa ketidakadilan dapat timbul dan dapat mengurangi kepuasan kerja. Dalam jangka panjang, ketidakseimbangan ini dapat menimbulkan berbagai masalah seperti penurunan kinerja, peningkatan pergantian karyawan, dan konflik internal dalam organisasi.

John Stacy Adams adalah pendiri teori keadilan, juga dikenal sebagai Teori Keseimbangan (*Equity Theory*), pada tahun 1963. Teori keadilan menjelaskan bagaimana seseorang melihat keadilan dalam hubungan kerja mereka dengan organisasi. Menurut teori ini, orang membandingkan input (usaha, keterampilan, dan kontribusi) dengan output (hasil, gaji, dan penghargaan). Jika rasio input dan output mereka tidak sebanding dengan rasio orang lain, mereka akan merasa tidak puas dan mungkin akan mengurangi usaha mereka.¹⁰ Karyawan yang yakin bahwa mereka menerima perlakuan adil biasanya lebih terdorong dan berdedikasi pada pekerjaan mereka. Ketidakadilan, di sisi lain, dapat menciptakan ketegangan psikologis yang memotivasi individu untuk mengurangi ketidakpuasan tersebut, baik dengan mengubah persepsi mereka tentang input atau output, atau dengan menyesuaikan usaha mereka. Teori ini menyediakan pemahaman yang jelas

¹⁰Galih Pramita Kinasih, "Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Manfaat Pelatihan Yang Dirasakan Oleh Karyawan Terhadap Motivasi Dalam Mengikuti Pelatihan," *Repositori STIKES Yayasan RS Dr. Soetomo* (2022): 8.

mengenai bagaimana persepsi karyawan terhadap keadilan dapat memengaruhi kepuasan kerja mereka, serta menawarkan pendekatan sistematis untuk memahami pandangan karyawan tentang keadilan dan dampaknya terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti termotivasi untuk melaksanakan penelitian yang berjudul “Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Menggunakan Teori Keadilan Stacey Adams di PT Malea Energy.”

B. Rumusan Masalah

Setelah mempertimbangkan latar belakang yang sudah dijelaskan, adapun rumusan masalah dari penelitian ini adalah apakah keadilan organisasi memengaruhi kepuasan kerja karyawan dengan menggunakan Teori Keadilan John Stacey Adams di PT Malea Energy?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan dengan menerapkan Teori Keadilan John Stacey Adams di PT Malea Energy.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dalam bidang ilmu psikologi, khususnya teori keadilan John Stacey Adams, dengan menyajikan bukti nyata mengenai pengaruh

keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja. Selain itu, diharapkan bahwa penelitian ini akan menambah literatur psikologi organisasi dan memberikan wawasan tentang bagaimana persepsi keadilan mempengaruhi motivasi, perilaku, dan kesejahteraan psikologis karyawan, serta memberikan dasar bagi penelitian selanjutnya di bidang ini.

2. Manfaat Praktis dari penelitian ini yaitu diharapkan dapat membantu manajemen perusahaan dalam mengembangkan kebijakan dan praktik yang lebih adil, untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung dan menyenangkan, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan kepuasan kerja karyawan di PT Malea Energy.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi ini terdiri dari lima bab, yang mencakup::

1. BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini memberikan informasi mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

2. BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini mencakup Tinjauan Pustaka yang mencakup kajian pustaka, kerangka berpikir, dan hipotesis penelitian.

3. BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai jenis penelitian, waktu dan lokasi pelaksanaan, populasi dan sampel, variabel yang diteliti, definisi operasional, jenis data yang digunakan, serta teknik pengumpulan data.

4. BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Dalam bab ini, dibahas hasil penelitian yang disampaikan untuk memberikan jawaban atas permasalahan yang diangkat dalam penelitian.

5. BAB V : PENUTUP

Bab ini menyajikan kesimpulan dan saran berdasarkan hasil penelitian.