

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan dunia usaha di tanah air mengalami banyak kemajuan pada abad kedua puluh satu ini dan padatnya pekerjaan di zaman sekarang ini memang sudah menjadi hal yang sering di jumpai dalam sebuah organisasi. Dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia merupakan penggerak kreativitas dan inovasi di dalam sebuah perusahaan yang nantinya akan meningkatkan reputasi dan *profit* perusahaan dalam kurun waktu yang panjang. Rivai (dalam Pratiwi 2005) mengatakan bahwa perusahaan yang ingin berumur panjang dan *sustainable*, harus menempatkan SDM yang handal sebagai *human capital*. Pembinaan SDM di perusahaan harus diprioritaskan untuk meningkatkan kinerja, mengembangkan budaya korporasi yang mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas.

Pentingnya peranan sumber daya manusia dalam mewujudkan keselarasan visi dan misi perusahaan perlu diimbangi dengan kemampuan perusahaan dalam menetapkan nilai-nilai yang mengarah pada tingginya tingkat kenyamanan karyawan terhadap perusahaan. Salah satu alasan yang membuat sumber daya manusia memiliki suatu keunikan tersendiri di samping faktor-faktor lainnya sebagai penunjang keberlangsungan sebuah perusahaan karena manusia memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya yang berbeda-beda

antara satu orang dengan orang lainnya. Tujuan organisasi tidak akan terwujud apabila tidak memperhatikan aspek-aspek yang dimiliki sumber daya manusia tersebut, secanggih apapun alat, mesin, dan faktor lain yang tersedia pada perusahaan.

Di dalam perusahaan, perbedaan-perbedaan tersebut selayaknya dapat diorganisir agar mampu menciptakan sebuah kerjasama tim dalam melewati perubahan pada era globalisasi saat ini (dalam Pratiwi, 2005). Dan dengan adanya proses perubahan perusahaan tentunya akan memberikan dampak pada keadaan lingkungan internal perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, fenomena yang terjadi di PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap yaitu dengan adanya lingkungan internal yang kurang terjalin dengan baik dimana tidak saling terbuka antar karyawan dalam bekerja menjadikan karyawan merasa jenuh. Salah satu nilai terpenting yang harus senantiasa dipertahankan oleh setiap karyawan untuk menghadapi hal ini adalah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dan tetap menjunjung tinggi kerjasama tim (dalam Pratiwi, 2005).

Aspek keadilan sangat penting artinya dalam kehidupan organisasi, karena akibat-akibat yang dapat terjadi jika keadilan tidak ada dalam kehidupan organisasi. Menurut Greenberg (dalam Pratiwi, 2005) keadilan organisasi yaitu proses dimana seorang memandang hasil yang ia terima dari perusahaan atas usaha yang telah ia lakukan untuk perusahaan selama ini dan bagaimana seseorang membandingkan antara hasil yang ia terima dengan hasil yang diterima oleh karyawan lain. Semakin karyawan merasa apa yang

ia terima sesuai dengan apa yang mereka lakukan untuk perusahaan maka keadilan organisasi tersebut dapat dikatakan baik dan selanjutnya akan memberikan manfaat bagi efektivitas organisasi tersebut. Dalam fenomena yang terjadi di PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap banyak karyawan yang mengatakan bahwa apa yang diterima dalam perusahaan tersebut kurang seimbang dan kurang sesuai dengan harapan-harapan karyawannya dalam bekerja. Jika tingkat keadilan dalam organisasi dianggap rendah oleh para anggotanya maka hal tersebut akan membuat mereka merasakan dan memiliki kepuasan kerja dan komitmen yang rendah juga, demikian pula sebaliknya.

Dan pada dasarnya setiap perusahaan memiliki suatu aturan dalam pengukuran harapan-harapan yang hendak dicapai terhadap kewajiban tugas dari para kinerja karyawan. Dengan adanya aturan seperti itu membuat perilaku karyawan menjadi berfikir bahwa karyawan tersebut harus mengikuti aturan yang ada dalam organisasi/perusahaan tersebut. Selain itu, hal tersebut juga dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam menentukan kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD/bagian Personalia di PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap, diperoleh informasi mengenai adanya keterbatasan kemampuan *managerial* yang seharusnya dalam perusahaan dikelola berdasarkan peraturan yang berlaku pada perusahaan tersebut namun keadaan yang ada di dalam perusahaan lebih mengedepankan rasa *senioritas*. Selain itu, ketika karyawan tersebut menduduki jabatan yang sama dengan salah satu karyawan di dalamnya, namun yang satu memiliki tugas yang

sangat banyak dan menumpuk tetapi tidak diberikannya *reward* atas hasil kerjanya.

Dan yang satunya merupakan karyawan yang terlihat sangat senggang (tidak banyak bekerja) namun dalam penggajian tetap diberikan sama halnya dengan para karyawan yang telah banyak bekerja keras terhadap tugas perusahaan dan dalam pemberian penghargaan (*reward*) belum mempunyai standar yang cukup. Sistem penggajian yang ada dalam perusahaan hanya melihat berdasarkan masa kerja dan tingkat pendidikan. Dan dalam perusahaan tingkat pendidikan seorang karyawan lulusan S1 masih disetarakan dengan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan akhir SMA.

Hal ini juga terjadi pada karyawan di bidang teknisi, dimana para karyawan bekerja secara lapang seperti survey kebutuhan pipa untuk pelanggan baru, perbaikan kebocoran, dan pindah water meter air PAM karena sering terjadi perubahan bangunan dan sebagainya secara mendadak. Dimana para karyawan tersebut dalam mengerjakan tugasnya dengan waktu yang sangat padat, namun berdasarkan hasil informasi dengan beberapa karyawan mengaku bahwa sudah banyak bekerja paruh waktu di bidang tersebut dan rajin dalam melaksanakan tugas namun hasil imbalan yang didapat tidak sesuai dengan yang telah dikerjakan dan kurang adanya promosi yang diberikan perusahaan terhadap karyawan. Namun dengan adanya suatu sikap, nilai, norma, dan perasaan yang dimiliki para karyawan sehubungan dengan organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja menjadikan karyawan suka tidak suka harus tetap menjalankan pekerjaannya sesuai

dengan tatanan aturan yang ada di dalam perusahaan demi terwujudnya harapan-harapan yang hendak dicapai oleh perusahaan.

Menurut Farlin dan Sweeney (1992), salah satu faktor yang mempengaruhi keadilan organisasi yaitu iklim organisasi dimana iklim organisasi merupakan persepsi mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya yang juga akan berpengaruh pada meningkatnya persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi. Hal ini sejalan dengan definisi iklim organisasi menurut Bowditch dan Buono (1997) dimana iklim organisasi yaitu sebagai pengukuran yang luas atas harapan-harapan orang-orang tentang hal-hal yang disukai dalam organisasi yang sedang mereka temui. Iklim organisasi juga dapat berfungsi sebagai indikator terpenuhi atau tidaknya harapan-harapan karyawan tersebut di organisasi.

Dan Payne dan Pugh (dalam Steers, 1985) mendefinisikan iklim organisasi sebagai sikap, nilai, norma, dan perasaan yang dimiliki para karyawan sehubungan dengan organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Sedangkan menurut Lussier (2005) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Selain itu, hal ini sejalan dengan pendapat Litwin (dalam Wirawan, 2008) yang mengemukakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi

yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu karakteristik atau sifat organisasi. Dan berdasarkan hasil studi pendahuluan yang telah dilakukan, di dalam Kantor Pusat PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap iklim organisasi yang terjadi yaitu karyawan dalam perusahaan tersebut sudah menjalankan pekerjaan sesuai dengan SOP namun dalam perusahaan belum menerapkan sistem penilaian kinerja karyawan berdasarkan kinerja. Sehingga karyawan masih dilihat hanya berdasarkan masa kerja dan tingkat pendidikan saja, belum dilihat berdasarkan kualitas kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul yaitu “Hubungan Antara Iklim Organisasi Terhadap Keadilan organisasi Pada Karyawan di PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut, apakah ada hubungan antara iklim organisasi dengan keadilan organisasi pada karyawan di PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan peneliti untuk melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara iklim organisasi dengan keadilan organisasi pada karyawan Kantor Pusat PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dalam memberikan informasi dan perluasan teori dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam ilmu psikologi industri dan organisasi.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi perusahaan tempat penyusun melakukan penelitian dapat berguna sebagai masukan dan bahan pertimbangan dalam menyikapi berbagai masalah yang timbul dalam perusahaan menyangkut hubungan antara iklim organisasi dengan keadilan organisasi pada karyawan PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap. Dengan dilakukannya perubahan yang mendukung keadaan lingkungan internal sehingga dapat meningkatkan keadilan organisasi dalam perusahaan, seperti sering diadakannya evaluasi sehingga karyawan akan menjadi saling terbuka dalam permasalahan yang dihadapi di perusahaan.
- b. Bagi karyawan, penelitian ini dapat memberikan informasi dan menambahkan wawasan tentang hubungan antara iklim organisasi dengan keadilan organisasi pada karyawan Kantor Pusat PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap terhadap perusahaan