

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tuntutan organisasi untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang selalu berubah. Hal ini didukung dari pendapat Suwatno (2011:16) bahwa sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena sumber daya manusia merupakan perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi dituntut untuk menggunakan sumber daya manusia yang profesional di bidang pekerjaan yang ditangani.

Turnover intention pada dasarnya adalah sama dengan keinginan berpindah karyawan ke tempat kerja yang lain. Hal tersebut mengindikasikan bahwa *turnover* adalah keinginan untuk berpindah, belum terealisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Menurut Pasewark dan Strawser (1996) dalam Sandi (2014), menjelaskan bahwa *turnover intention* mengacu pada niat seseorang untuk mencari alternatif pekerjaan lain dan belum terwujud dalam bentuk perilaku nyata.

Suwandi dan Indratoro (1999) dalam Sandi (2014), *turnover intention* diindikasikan sebagai sikap individu yang mengacu pada hasil evaluasi mengenai kelangsungan hubungannya dengan organisasi dimana dirinya bekerja dan belum terwujud dalam bentuk tindakan pasti. Menurut Lekatompessy (2003)

dalam Sandi (2014), *turnover* lebih mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi.

Gibson *et al.* (2012) mendefinisikan keadilan organisasional sebagai suatu tingkat di mana seorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja. Definisi lain mengatakan bahwa keadilan organisasional adalah persepsi adil dari seseorang terhadap keputusan yang diambil oleh atasannya, Colquitt LePine, & Wesson, (2009).

Moorman (1991) membagi keadilan organisasional menjadi tiga, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Colquitt *et al.* (2001) mengemukakan bahwa keadilan organisasional mempunyai empat tipe, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal, dan keadilan informasional. Tipe keadilan organisasional menurut Moorman dan Colquitt masing-masing mempunyai keunggulannya masing-masing dalam Miller, Konopaske, dan Byrne, (2012). Teori keadilan Colquitt tersebut sekarang lebih sering digunakan ketimbang teori keadilan organisasional yang lain Li dan Cropanzano (2009). Menurut Dyna *and* Graham (2005) dalam Carlis (2011), keadilan organisasi dapat diketahui dengan mengukur tiga hal, yaitu :

- 1) Keadilan yang berkaitan dengan kewajiban alokasi sumber daya.

Organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan, jika memberikan gaji sesuai dengan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan. Apabila perbandingan antara gaji yang diterima dengan hasil kerja yang dilakukan karyawan dirasa tidak sebanding, maka karyawan akan merasa bahwa tidak terjadi keadilan.

- 2) Keadilan dalam proses pengambilan keputusan.

Organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan apabila dalam pengambilan keputusan, karyawan diberikan kesempatan untuk menyuarakan pendapat dan

pandangannya. Selain itu, setelah pengambilan keputusan dilakukan, apabila pelaksanaan keputusan tersebut dinilai sama pada tiap karyawan, maka karyawan akan merasa bahwa terjadi keadilan.

3) Keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

Organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan apabila hubungan antar atasan dengan bawahan baik, seperti mendapatkan perlakuan yang baik dan sewajarnya. Selain itu, kejujuran dan kebenaran informasi yang didapatkan dari atasan juga mempengaruhi persepsi keadilan organisasional dari karyawan.

Werther dan Davis (1986) dalam Prabowo (2003) dan Munandar, Sjabadhyni, Wutun (2004:73) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi kesukaan atau ketidaksukaan menurut pandangan karyawan terhadap pekerjaannya. Dole dan Schroeder (2001) dalam Koesmono (2005), mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya. Testa (1999) dan Locke (1983) dalam Koesmono (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan kegembiraan atau pernyataan emosi yang positif hasil dari penilaian salah satu pekerjaan atau pengalaman-pengalaman pekerjaan. Lebih lanjut Koesmono (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja.

Gibson, Ivancevich, dan Donnely (1996) dalam Sylvana (2002:4) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan bagian dari proses motivasi. Kepuasan anggota organisasi dapat dihubungkan dengan kinerja dan hasil kerja mereka serta imbalan dan hukuman yang mereka terima. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja dalam organisasi dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap anggota organisasi, pergantian pekerjaan anggota organisasi, kemangkiran atau absensi, keterlambatan, dan keluhan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi.

Robbins (2001:148) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaannya menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian (*assessment*) seorang karyawan terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap pekerjaannya.

Dari hasil observasi sementara pada karyawan Muara Mall Ternate, maka muncul fenomena diantaranya, didapat bahwa salah satu masalah keadilan organisasi pada Muara Mall yaitu dapat dilihat dari beban pekerjaan yang tidak sesuai dengan upah yang diterima oleh karyawan. Dimana karyawan merasa tidak adil dalam pemberian upah yang tidak sesuai dengan beban pekerjaan yang dilakukannya. Kondisi ini menjadi indikasi awal terjadinya ketidakadilan pada Muara Mall Ternate. Kondisi seperti ini akan berdampak buruk pada perusahaan, karena dengan terjadinya ketidakadilan di perusahaan berarti loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan rendah serta meningkatkan keinginan karyawan untuk tidak mempertahankan keanggotaannya. Hal seperti ini akan berakibat pada kepuasan karyawan dalam bekerja, dengan adanya rasa

tidak puas dalam bekerja akan menimbulkan keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya.

Research gap dari penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Saraswati (2018), menyatakan bahwa Keadilan organisasi memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin rendah keadilan didalam organisasi maka semakin tinggi niat karyawan untuk pindah atau meninggalkan organisasi. Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin rendah kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi niat karyawan untuk pindah atau meninggalkan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Saldanha (2019), menyatakan bahwa keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan berarti bahwa semakin baik penerapan keadilan organisasional maka kepuasan kerja semakin meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2017) telah menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* dan dapat juga berpengaruh tidak langsung tetapi tidak signifikan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Widiastini (2021) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Penelitian dalam variabel mediasi yaitu kepuasan kerja yang dapat dipengaruhi keadilan organisasional terhadap *turnover intention* yaitu dalam penelitian yang dilakukan oleh Ihsan (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja terbukti secara signifikan memediasi pengaruh antara keadilan organisasional terhadap *turnover intention* Karyawan. Hal ini berarti bahwa keadilan organisasi tidak dapat mempengaruhi secara

langsung terhadap *turnover intention* tapi dapat berpengaruh secara tidak langsung atau mediasi melalui kepuasan kerja terhadap intensi keluar karyawan.

PT. Muara Mall Ternate merupakan perusahaan dibawah naungan PT. Bintang Muara Kieraha yang memiliki beberapa unit bisnis mulai dari hotel, retail dan resto. PT Muara Mall Ternate menjadi salah satu perusahaan profesional terdepan dalam bidang retail dan jasa di Indonesia Timur, khususnya Maluku Utara dengan mengedepankan kepuasan pelanggan. PT Muara Mall Ternate beralamat di Jl. Merdeka No 19, Ternate Tengah, Maluku Utara, Indonesia. Didalam PT Muara Mall Ternate terdapat Visi dan Misi yaitu, Visi Menjadi salah satu perusahaan profesional terdepan dalam bidang retail dan jasa di Indonesia Timur, khususnya Maluku Utara dengan mengedepankan kepuasan pelanggan, sistem keuangan yang solid, serta berperan dalam pengembangan kompetensi sumber daya manusia yang memiliki daya saing dan selalu menjaga nilai sosial masyarakat. Misi, Kami memberikan pemenuhan kebutuhan bahan baku yang berkualitas dan beranekaragam, kami ciptakan trend gaya hidup berkualitas dalam berpakaian yang selalu inovatif, kami ciptakan dan penuhi kebutuhan jasa pelayanan makanan dan minuman yang profesional serta berkualitas, kami sebagai destinasi berkualitas untuk memenuhi kebutuhan menginap, rapat, acara dan berbagai kebutuhan akomodasi lainnya, kami adalah perusahaan yang selalu dekat dan bermanfaat bagi masyarakat.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, maka peneliti semakin terdorong untuk mengetahui lebih lanjut bagaimana keadilan organisasional, *turnover intention* dan kepuasan kerja apa saja yang diberikan pihak PT. Muara Mall kepada karyawan dalam bekerja. Dengan judul penelitian **Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja**

Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (studi kasus pada PT Muara Mall Ternate).

1.1. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka masalah dalam penulisan ini adalah :

1. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di PT Muara Mall Ternate ?
2. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT Muara Mall Ternate ?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di PT Muara Mall Ternate ?
4. Apakah keadilan organisasioanl berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di PT Muara Mall Ternate ?

1.2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dikemukakan maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di PT Muara Mall Ternate.
2. Mengetahui apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT Muara Mall Ternate.
3. Mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di PT Muara Mall Ternate.

4. Mengetahui apakah keadilan organisasioanl berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di PT Muara Mall Ternate.

1.3. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan baru yang berhubungan mengenai pengaruh keadilan organisasional terhadap *turnover intention* karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Selain itu dapat dijadikan sebagai suatu perbandingan antara teori dalam penelitian dengan penerapan dalam dunia kerja yang sebenarnya. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi untuk memungkinkan peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian mengenai topik-topik yang berkaitan dengan penelitian ini, baik yang bersifat melanjutkan maupun melengkapi.

2. Manfaat praktis

Dengan hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi perusahaan dan pertimbangan yang berarti dalam membuat keputusan bagi pemimpin dimasa yang akan datang.