

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perkebunan adalah salah satu bagian strategis di Indonesia yang sebagian besarnya wilayahnya adalah kepulauan. Perkebunan merupakan sarana yang secara ekonomis, ekologis, dan sosial budaya memiliki peranan penting dalam pembangunan negara. Menurut UU No. 18 tahun 2004, yang menjelaskan mengenai tujuan dari perkebunan adalah untuk meningkatkan pendapatan masyarakat, meningkatkan penerimaan sumbangan Negara, meningkatkan produktivitas masyarakat, menyediakan lapangan pekerjaan, menjadi nilai tambah dan daya saing antar negara, dan memenuhi kebutuhan konsumsi sertabahan baku industri dalam negeri, dan mengoptimalkan pengelolaan sumber daya alam secara merata (Pertanian, 2012).

Salah satu perusahaan perkebunan di Indonesia adalah PT. Perkebunan Nusantara IX dengan pengesahan kehakiman No.YA.5/PB-2/SMK Tanggal 23 Pebruari 1980. PT. Perkebunan Karet berada dibawah naungan BUMN yang terbagi menjadi beberapa wilyah di Indonesia. Sejarah PT. Perkebunan Nusantara IX ini sangat erat kaitannya dengan perkembangan kekuasaan Barat, yang mulai dikenalkan melalui kolonial Belanda. Bahan tanaman yang diproses dalam perkebunan di PT. Perkebunan Nusantara IX antara lain karet, teh, kopi, tebu, tembakau, kapas dan lainnya (Kesumasari, Handayani, & Widiyanti, 2000). Masyarakat didaerah yang dekat dengan area perkebunan sebagian besar menggantungkan pendapatan ekonomi pada perkebunan. Masyarakat asli di wilayah kebun ini sebagian besar memiliki pekerjaan sebagai buruh sadap karet.

Buruh sadap karet adalah salah satu bagian pekerjaan terpenting dalam proses produksi dalam perkebunan karet. Buruh sadap karet

bertugas mengambil getah karet dari satu pohon ke pohon lain, setiap buruh sadap karet memiliki target produksi yang harus dipenuhi. Cara mengambil getah karet dengan menggunakan motor yang memiliki wadah khusus untuk meletakkan ember yang diisi getah karet. Buruh sadap karet juga menggunakan pisau kecil untuk mengambil getah-getah yang menempel dipohon. Hasil dari getah pohon karet tersebut kemudian dikumpulkan di tempat pengepulan atau disebut juga TPH. Disini ada yang bertugas mencatat hasil perorangan, getah karet dikumpulkan dan dicampur dengan bahan kimia yang kemudian diolah menjadi lateks. Tahap kedua kemudian diolah menjadi *RSS (rubber smoke sheet)*. Hasil olahan tersebut kemudian diekspor ke berbagai negara di dunia seperti Jepang, Amerika, dan Eropa (Lingkin, 2017).

Kondisi lingkungan dan keterbatasan pendidikan menjadikan masyarakat di daerah ini menggantungkan pendapatan yang diperoleh di PT. Perkebunan Nusantara IX. Sebagian besar pekerjaan sebagai buruh sadap merupakan pekerjaan pokok yang rutin dikerjakan setiap hari. PT. Perkebunan Karet di Kebun Merbuh memiliki nomor izin tetap usaha 517/5432-031/11.01/PB/XII/2015 tanggal 23 Desember 2015. Kebun yang berada di kabupaten Kendal ini memiliki 5 afdeling atau wilayah kebun dengan luas area kebun karet 311.565,13 Ha. Luas wilayah ini kemudian dibagi menjadi 5 afdeling dengan struktur kepegawaian yang berbeda-beda.

Berdasarkan hasil data dari kantor induk PT. Perkebunan Nusantara IX wilayah kendal memiliki 5 afdeling kebun, 5 pimpinan, 51 pelaksana, 215 pembantu pelaksana, 412 HL/T (Harian Lepas Teratur), 205 HL/L (Harian Lepas Lain-lain), jadi kumulatif karyawan kebun adalah 888. Dengan kuota buruh sadap karet secara keseluruhan berjumlah 526 masing-masing golongan ada yang sudah tetap maupun masih harian. Afdeling Blanten memiliki luas area 623,13 Ha dipimpin oleh 1 asisten kebun, 1 wakil asisten kebun, 7 pelaksana, 100 penyadap karet. Dengan perincian 50 buruh sadap karet bergolongan HL/T, 40 bergolongan HL/L,

dan 10 bergolongan 1A. Setiap golongan memiliki gaji pokok yang berbeda dan tidak semua golongan memiliki jaminan pensiun dan jaminan kesehatan hanya untuk golongan 1A dan golongan HL/T (Sanyoto, 2017).

Setiap perusahaan ingin memiliki karyawan dengan kemampuan yang mumpuni, produktivitas yang baik dan semangat kerja yang tinggi. Keinginan ini normal bagi perusahaan yang berkecimpung pada hasil produksi setiap hari, karena bagaimana mungkin perusahaan akan memperoleh peningkatan hasil produksi apabila di dalamnya diisi oleh orang-orang yang tidak produktif dan tidak bersemangat (Widodo, 2006). Faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja optimal dari karyawan adalah kepuasan kerja. Kesalahan yang sering terjadi di perusahaan adalah karena atasan atau pimpinan terkadang tidak mampu membedakan yang mana karyawan produktif dan mana karyawan yang tidak produktif. Kebanyakan perusahaan lebih terfokus pada bagaimana upaya pencapaian target produksi yang maksimal tanpa memerhatikan peran aktif karyawan produktif, akibatnya karyawan seperti mesin yang terus menerus diforsir. Kesejahteraan sumber daya manusia dapat diukur dengan puas atau tidak puasnya karyawan dalam bekerja (Kurniasari, 2004).

Kepuasan kerja adalah hasil dari gambaran seorang atas perasaan sikap puas atau tidak puas dalam bekerja di suatu lingkup pekerjaan (Rivai, 2004). Karyawan ketika merasakan puas dan senang dalam bekerja, karyawan akan berupaya semaksimal mungkin untuk segera menyelesaikan tugas dan kewajiban. Produktivitas serta efektivitas dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja, serta di sisi lain ketidakpuasan kerja akan berdampak pada karyawan dan menimbulkan penurunan produktivitas dan penurunan semangat kerja (Nitisemito, 2009)

Riset sebelumnya mengenai pengaruh kepuasan kerja dengan keadilan organisasi dipublikasikan oleh Rama (2017). Hasil dari penelitian tersebut menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap keadilan organisasi pegawai kantor perwakilan Bank Indonesia

Provinsi Kalimantan Timur). Riset yang kedua dipublikasikan oleh Suparno Prihatin (2016) terkait pengaruh keadilan prosedural kompensasi dan kepuasan kerja pada guru terhadap komitmen organisasi guru di SMA Negeri 1 Weru Kabupaten Sukoharjo Tahun 2015. Hasil dari penelitian tersebut menemukan bahwa variabel kepuasan kerja guru berpengaruh signifikan dengan keadilan prosedural kompensasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2001) adalah keadilan. Kepuasan dalam persepsi keadilan adalah bagaimana perasaan keadilan individu selama diperlakukan ditempat kerja. Semakin individu diperlakukan adil semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan, sebaliknya jika individu diperlakukan secara tidak adil maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakan. Peneliti telah melakukan wawancara terhadap subjek yang akan diteliti. Berdasarkan hasil wawancara dengan 17 subjek dari berbagai afdeling seperti 7 dari Blanten, 3 dari afdeling Merbuh, 5 dari afdeling Kalipat, 2 dari afdeling Blabak jadi jumlah sampel ada 17. Rata-rata disetiap afdeling memiliki rentang usia kerja dari 1 sampai 35 tahun.

#### Subjek 1

*“akehe seng do pindah saking kerjonan ki cah enom mbak, pindah ing pabrik-pabrik garmen. Alesane jare luwih kepenak ora ditentukan golongan-golongan podo wae. Nek koyo aku ngene wes males mbak pindah-pindah wes tuo. Tapi biyen yo pernah pengen metu pas enom, pas kae goro-goro merasa rak adil kok koncoku wes diangkat tapi aku during, rasane semangat kerja ki rak ono”*(GN, 2017)

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa adanya ketidakpuasan yang diterima oleh karyawan, karena ada beberapa faktor yakni ketidakpuasan kerja karena dan ketidakadilan mengenai kenaikan golongan lepas dan teratur antara pekerja baru dan pekerja lama. Para pekerja sadap karet sejatinya mendapat kenaikan golongan berdasarkan prestasi atau berapa lama bekerja diperusahaan tersebut. Namun karena ada kesalahan sistematika dari awal dibangunnya perusahaan ini menjadikan

tidak adanya ketentuan yang pasti mengenai kriteria dalam kenaikan jabatan. Kenaikan jabatan didasarkan pada calon-calon yang sudah dianggap dekat dan layak untuk dinaikkan golongan. Karena perbedaan diantara kedua golongan tersebut cukup berbeda, maka pekerja yang belum naik golongan memiliki semangat dalam bekerja menjadi kurang.

Berdasarkan kasus yang dikutip dari Liputan6 pada 29/01/2003 yang membahas mengenai “Karyawan PT Gudang Garam Mogok Kerja”. Artikel tersebut menyebutkan bahwa sekitar dua ribu karyawan PT Gudang Garam Kediri, Jawa Timur menggelar aksi mogok kerja, isi dari orasi para karyawan adalah menuntut keadilan manajemen dalam menaikkan gaji. Menurut para demonstran, pihak manajemen berlaku tidak adil terhadap para karyawan yang sebagian besar berada digolongan A, namun disisi lain pihak perusahaan bersikap sangat baik terhadap karyawan golongan B. Akibat dari mogok karyawan ini perusahaan merugi sekitar 25 Milyar (Danang, 2003).

Salah satu contoh kasus di atas menunjukkan perlakuan yang dipandang kurang adil, hal ini terjadi karena karyawan kurang mendapatkan pengakuan serta penghargaan atas hasil kerja. Karyawan mengasumsikan bahwa promosi jabatan hanyalah karyawan yang dekat dengan atasan tanpa mempertimbangkan prestasi, produktifitas kerja karyawan selama bekerja. Akibat dari perlakuan tersebut karyawan merasa tidak perlu lagi bekerja secara maksimal dikarenakan pihak perusahaan tidak dapat berlaku secara adil dan merata disetiap karyawan. Hal ini berpengaruh pada hasil produksi perusahaan yang tidak meningkat bahkan cenderung menurun disebabkan perilaku pekerja yang tidak disiplin, dengan contoh perilaku karyawan yang sering absen, berangkat tidak tepat waktu, korupsi jam kerja (Kusuma, 2001).

Berikut salah satu wawancara :

Subjek 2

*“nek dipikir-pikir kerjo kuli sadap ngene yo ono penak ono rak penake mbak, penak e ki waktu luang iseh akeh nggo keluarga, mangkat jam 3 isuk bali jam 11 isuk dadi iso istirahat, tapi*

*kadang aku mikir aku wes kerjo 6 taun tapi kok golonganku tetep wae durung tetap tetap mbak, hehe. Tapi yo tetep tak lakoni paringane gusti Allah mbak”(PN, 2017)*

Berdasarkan hasil wawancara di atas subjek memiliki keluhan mengenai ketidakpuasan kenaikan golongan. Subjek telah bekerja sebagai buruh sadap karet di afdeling Merbuh selama kurang lebih 6 tahun. Kerja keras yang dilakukan subjek sebagai buruh sadap karet di wilayah tersebut subjek belum diberi kesempatan untuk naik golongan atau mendapatkan promosi.

### Subjek 3

*“aku wes 8 taun mbak kerjo, tapi yo durung diangkat tetap, pernah ngroso rak semangat kerjo tapi tuntutan produksi terus dikejar, opo-opo tergantung kene mbak meh sregep yo dielekke ora yo tambah, kebutuhan neng omah yo kene seng nanggung. Nek cedak terus dikenal mesti diajuke ning pusat mbak, nek gak ya paling ngene koyo aku” (S, 2017)*

Berdasarkan hasil wawancara di atas subjek memiliki keluhan mengenai ketidakadilan dalam pemilihan kenaikan golongan. Subjek telah bekerja sebagai buruh sadap karet di afdeling Blanten selama kurang lebih 8 tahun. Ketidakadilan dirasakan oleh subjek karena tidak adanya sistem atau syarat tertentu mengenai kriteria kenaikan golongan. Kenaikan golongan hanya dipilih berdasarkan hubungan dengan atasan. Subjek tidak puas atas hasil dari pemilihan tersebut yang dirasa tidak profesional.

Keadilan menjadi salah satu momok paling penting saat bekerja di perusahaan. Masalah mengenai ketidakadilan dapat mengakibatkan karyawan menjadi tidak puas, jika terjadi secara terus menerus tidak segera diselesaikan dapat menimbulkan perilaku yang menyimpang. Ketidakadilan akan menghilangkan ikatan diantara karyawan dan perusahaan, dan menyakiti individu. Alasan mengapa karyawan sensitif terhadap masalah ketidakadilan. Pertama, karyawan memilih keadilan yang ditentukan bersama daripada keputusan sepihak, oleh karena itu dengan adanya keadilan yang konsisten karyawan dapat memperkirakan hasil yang didapat dimasa yang akan datang. Kedua, hubungan sosial, setiap

karyawan mengharapkan dihargai dan diterima oleh perusahaan. Ketiga, perlakuan etis, keadilan merupakan cara yang secara moral tepat dalam memperlakukan seseorang (Cropanzano, 2002).

Menurut Faturochman (2002) aturan pokok dalam keadilan ada enam seperti gaji yang adil, konsistensi, minimalisasi bias, informasi yang akurat, dapat diperbaiki, *representative* (keterwakilan), etis. Apabila setiap enam aturan ini dapat dipenuhi maka dapat dipastikan suatu prosedur dinyatakan secara adil. Keadilan dalam perspektif psikologi dibagi menjadi tiga, keadilan prosedural, keadilan distributif, keadilan interaksional. Dalam penelitian ini teori yang sesuai dengan fakta lapangan adalah keadilan prosedural. Bentuk prosedural itu sendiri adalah proses sosial di dalam suatu kelompok, organisasi, perusahaan, ataupun lembaga kemasyarakatan yang dapat ditemukan sistem prosedural.

Berdasarkan hasil wawancara kepada buruh sadap karet mengenai keadilan di PT. Perkebunan Nusantara IX:

#### Subjek 4

*“nek mboten goro-goro kesel nggeh enten laine mbak, paling ngroso mboten adil e niku goro-goro golongan gaji. Kula niki kan mpun 15 taun kerjo niki, kula nggeh tasih golongan HLL (Harian Lepas Lain-lain), dereng enten dana pensiun, bpjs. Tapi nggeh pripun maleh. Enten seng lagek 2 tahun langsung dados HLT (Harian Lepas Tetap), tergantung seng dibeto mandore asmane sinten”*(WD, 2017)

Berdasarkan hasil wawancara di atas subjek memiliki keluhan mengenai ketidakadilan yang dibedakan melalui gaji serta tunjangan lain. Subjek telah bekerja sebagai buruh sadap karet di afdeling Kalipat selama kurang lebih 15 tahun. Menurut subjek ditempatnya bekerja hanya mengandalkan hubungan yang dekat dan tidak profesional untuk dapat diangkat sebagai golongan tetap. Perbedaan yang cukup signifikan dari golongan lepas harian dan tetap adalah mengenai tunjangan kesehatan dan dana pensiun. Jika golongan hanya sebatas lepas harian, maka yang

diperoleh hanya gaji pokok tiap bulan tanpa tunjangan kesehatan dan dana pensiun.

Perusahaan ini tidak memiliki spesifikasi mengenai kenaikan golongan untuk buruh sadap karet, sehingga menyebabkan tumpang tindih antara karyawan lama dan karyawan baru. Menurut Arishanti dan Ritandiyono (2005) sudut pandang adil dan tidak adil dapat diperoleh individu dengan cara membandingkan dengan individu lain sebagai target pembandingan. Apabila target pembandingan sama besar dengan individu maka keadilan tersebut tercapai dengan baik, sebaliknya jika pembandingan lebih besar dari individu maka ketidakadilan akan dirasakan oleh individu.

Keadaan kerja psikologis tidak nampak namun keberadaannya nyata dan dapat dirasakan oleh individu apabila terjun langsung ke lingkungan kerja atau suatu organisasi. Keadaan psikologis kerja dapat diketahui dengan bagaimana cara pandangan individu pada lingkungan kerja yang dijalani. Apabila karyawan memiliki penilaian negatif maka karyawan akan cenderung memiliki ruang lingkup kerja psikologis tidak baik, sebaliknya apabila karyawan yang memiliki penilaian positif terhadap lingkungan kerja dapat dipastikan karyawan akan merasa ruang lingkup kerja psikologis yang baik atau positif, sehingga akan berpengaruh pada semangat kerja karyawan yang tinggi (Sumaryani, 1997).

Topik yang menarik dalam penelitian ini masih sesuai dan penting antara hubungan keadilan prosedural dan kepuasan kerja, karena di Indonesia masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan kesejahteraan karyawan sehingga menimbulkan rasa tidak adil. Salah satu perusahaan yang karyawannya merasa diperlakukan secara tidak adil adalah PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Merbuh, karena karyawan kurang mendapatkan pengakuan dan penghargaan atas hasil kerja. Faktor utama yang menyebabkan masalah ketidakadilan adalah promosi jabatan yang didapatkan oleh karyawan. Berdasarkan hasil wawancara karyawan yang diangkat jabatannya hanya karyawan yang memiliki hubungan dekat

dengan pimpinan. Pemimpin yang baik sebaiknya memiliki sikap yang adil dengan mempertimbangkan prestasi pekerjaan selama bekerja. Ketidakadilan bukan hanya berdampak pada karyawan, yakni berakibat buruk juga dengan perusahaan, yakni produksi perusahaan kurang meningkat secara signifikan bahkan cenderung menurundisebabkan perilaku karyawan yang kurang disiplin. Masalah yang telah dijelaskan penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang selanjutnya akan ditulis dalam bentuk skripsi yang berjudul “Hubungan antara keadilan prosedural dengan kepuasan kerja terhadap buruh sadap karet PT. Perkebunan Karet Nusantara IX Kebun Merbuh”.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan penjabaran latar belakang masalah di atas maka rumusan masalah adalah “Hubungan antara keadilan prosedural dengan kepuasan kerja terhadap buruh sadap karet PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Merbuh?”

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada Hubungan antara keadilan prosedural dengan kepuasan kerja terhadap buruh sadap karet PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Merbuh.

## **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

### **1. Manfaat bagi perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam usaha meningkatkan dan mengembangkan kinerja karyawan

2. Manfaat bagi peneliti

Dapat membantu proses pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan dalam bidang psikologi industri dan organisasi

3. Manfaat bagi pihak lain

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan acuan atau referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.