

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Perkembangan bidang ilmu pengetahuan dan teknologi memiliki peranan penting dalam kemajuan suatu bangsa pada masa pembangunan. Pengembangan dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi bertujuan agar pemanfaatan dan penguasaan di bidang ini dapat berfungsi sebagai proses pembaharuan sumber daya manusia, peningkatan harkat dan martabat bangsa, serta peningkatan kesejahteraan manusia. Seiring dengan adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, maka dilaksanakan juga pembangunan di bidang pendidikan dengan sistem pendidikan nasional untuk menjawab tantangan di masa yang akan datang.

Universitas merupakan lembaga yang berperanan penting dalam menciptakan daya saing bagi setiap negara dengan penilaian berdasarkan penelitian dan makalah-makalah akademik (Kim dan Lee, 2001). Pada saat yang sama universitas juga saling bersaing atas dasar penelitian ilmiah. Persaingan ini telah meningkatkan tekanan kepada setiap perpustakaan profesional untuk memperbarui setiap sumber informasi untuk menyediakan layanan informasi yang relevan kepada pelanggan/ pemustaka.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia nomor 43 tahun 2007 pasal 1 ayat 1 menjelaskan pengertian perpustakaan, yaitu sebuah institusi pengelola koleksi karya tulis, karya cetak, dan/ atau karya rekam secara profesional dengan sistem yang baku guna memenuhi kebutuhan pendidikan, penelitian, pelestarian, informasi, dan rekreasi bagi para

pemustaka. Sebagai sebuah institusi, maka keberadaan perpustakaan tidak bisa terpisahkan dari struktur yang membentuknya yaitu koleksi, tenaga/ sumber daya manusia, sarana dan prasarana, dan sumber dana.

Dikutip berdasarkan Undang Undang Republik Indonesia nomor 43 tahun 2007 pasal 1 ayat 15, sumber daya perpustakaan adalah semua tenaga, sarana, dan prasarana serta dana yang dimiliki dan/ atau dikuasai oleh perpustakaan. Sumber daya manusia memiliki peranan penting di dalam organisasi, hal ini dikarenakan sumber daya manusia sebagai roda penggerak dalam menjalankan organisasi demi mencapai tujuan organisasi. Kualitas penyelenggaraan perpustakaan tergantung pada sumber daya yang tersedia. Peraturan Pemerintah nomor 24 tahun 2014 pasal 32 menjelaskan bahwa sumber daya manusia perpustakaan adalah tenaga perpustakaan meliputi pustakawan, tenaga teknis, dan tenaga ahli perpustakaan.

Dikutip berdasarkan Undang Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2007 Pasal 1 Ayat 8 dan Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2014 Pasal 1 Ayat 15, pustakawan adalah seseorang yang memiliki kompetensi yang diperoleh melalui pendidikan dan/ atau pelatihan kepustakawanan serta mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan pengelolaan dan pelayanan perpustakaan. Pustakawan menduduki jabatan dan peranan penting dalam hal untuk kemajuan dan perkembangan perpustakaan.

Survei yang dilakukan oleh Perpustakaan Nasional Republik Indonesia (PNRI), jumlah pustakawan di Indonesia tidak lebih dari 3.000 orang.

Tabel I.1
Jumlah Pustakawan di Indonesia

Tahun					
2011	2012	2013	2014	2015	2016
3.014	3.049	3.034	3.046	2.941	2.984

Sumber: <http://pustakawan.pnri.go.id/pub/pustakawanstatistics>

Data pada Tabel I.1 dapat dilihat bahwa sebagai gambaran profesi pustakawan di Indonesia masih dianggap sebagai profesi yang kurang begitu diminati. Survei ini menunjukkan data pustakawan dalam kurun waktu 4 tahun terakhir periode tahun 2011–2014 terhadap peningkatan pustakawan di Indonesia mengalami pertumbuhan yang fluktuatif. Berbanding terbalik dengan kondisi yang terjadi dalam 2 tahun terakhir pada 2015 dan 2016, jumlah pustakawan di Indonesia mengalami penurunan dan tidak lebih dari 3.000 orang yang terdaftar sebagai pustakawan. Data dari PNRI menunjukkan bahwa dalam kurun waktu 5 tahun terakhir di Indonesia jumlah pustakawan tidak pernah melebihi dari 5.000 pustakawan. Faktor penyebab minimnya jumlah pustakawan di Indonesia adalah upah yang rendah, ketidakadilan, kesejahteraan, kinerja, prestasi, hubungan sosial, dan pekerjaan, anggapan ini yang melekat di benak masyarakat.

Faktor gaji menjadi pertimbangan utama seseorang dalam mencari pekerjaan, gaji sebanding dengan profesi dan tanggung jawab dari sebuah pekerjaan tersebut, semakin besar tanggung jawab maka semakin tinggi gaji yang akan didapat. Bagaimana dengan profesi sebagai pustakawan? Profesi pustakawan memang belum begitu populer dengan profesi lainnya. Citra publik dari profesi mempunyai peran penting dalam menarik anggota baru dan hal ini sangat berpengaruh terhadap keberlanjutan profesi pustakawan.

Di Indonesia sistem penerapan gaji bagi pustakawan telah diatur secara sentralisasi/ terpusat oleh pemerintah, khususnya bagi karyawan yang telah diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS), namun bagi karyawan perpustakaan honorer dan magang, maka prosedur penggajian akan ditetapkan oleh kebijakan organisasi atau instansi terkait.

UPT. Perpustakaan Universitas Sebelas Maret Surakarta atau biasa disingkat UPT Perpustakaan UNS merupakan perpustakaan perguruan tinggi negeri yang terkemuka dan sekarang sedang dalam proses integrasi. UPT. Perpustakaan UNS sedang melangkah menuju proses skala berbasis internasional. Karyawan UPT. Perpustakaan UNS terdiri dari karyawan pustakawan (PNS) dan karyawan non pustakawan (Honorar dan Magang). Prosedur pemberian gaji bagi karyawan perpustakaan yang menyandang gelar pustakawan telah diatur secara sentralisasi atau terpusat oleh pemerintah khususnya bagi karyawan yang telah diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS), namun bagi karyawan perpustakaan non pustakawan (Honorar dan Magang) maka sistem pemberian gaji juga mengikuti prosedur dan aturan dari instansi terkait yaitu UPT. Perpustakaan UNS.

Topik penelitian ini mengenai keadilan organisasi, kinerja dan interaksi hubungan antara atasan dengan bawahan yang terjadi pada karyawan UPT. Perpustakaan UNS. Isu mengenai keadilan organisasi muncul sebagai topik penting dalam kurun waktu beberapa dekade ini. Keadilan organisasi mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja. Keadilan akan berdampak kepada kinerja di organisasi atau instansi dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Pada kasus negara-negara berkembang terjadi banyak masalah tantangan mengenai isu-isu sosial, politik dan ekonomi, serta ketidakadilan dapat mempercepat terjadinya peristiwa malang dan negatif di tempat kerja (Shan *et al.*, 2015). Isu keadilan bersifat penting karena berkaitan erat dengan nilai-nilai dan moral (Folger dan Cropanzano, 1998). Suliman dan Kathairi (2013) membahas keadilan organisasi sebagai konsep paling sedikit dipahami dan kurang dimanfaatkan dalam menciptakan efektivitas dalam organisasi pada negara-negara berkembang.

Penelitian mengenai topik keadilan secara konsisten mengidentifikasi tiga jenis keadilan yaitu distributif, prosedural dan interaksional (Greenberg, 1990; Niehoff dan Moorman, 1993; Colquitt, 2001; Cohen-Carash dan Spector 2001; Ambrose *et al.*, 2002; Scott *et al.*, 2007; Wang *et al.*, 2010; Suliman dan Kathairi, 2013; dan Shan *et al.*, 2015). Keadilan distributif didefinisikan sebagai hasil yang diterima antara organisasi dan karyawan. Pentingnya keadilan distributif yaitu karyawan merasakan sedang diberikan hak yang sama terhadap sumber daya yang didistribusikan organisasi (Greenberg, 1990). Keadilan prosedural didefinisikan sebagai tingkat hirarkis persepsi karyawan terhadap keadilan terkait dengan metode dan proses yang digunakan selama prosedur alokasi hasil distribusi antara organisasi dengan para karyawan secara komunikatif, informatif dan formalitas (Shan *et al.*, 2015; Moorman, 1991; Suliman dan Kathairi, 2013). Keadilan interaksional merupakan persepsi keadilan antara sesama karyawan dalam menyampaikan informasi mengenai keputusan atau kebijakan organisasi, mengenai sikap dan perilaku yang karyawan terima selama penerapan

kebijakan dari organisasi, dan hubungan interpersonal karyawan dengan manajer maupun sesama karyawan (Cohen-Charash dan Spector, 2001).

Selama pelaksanaan kebijakan dan proses organisasi berlangsung, interaksi hubungan antara pemimpin dengan karyawan dianggap penting untuk meningkatkan kinerja (Cropanzano *et al.*, 2002). Kont dan Jantson (2013) dalam penelitiannya mengutarakan bahwa perpustakaan Universitas Estonia menghadapi masalah imbalance mengenai proses pendistribusian yang rendah terkait pengetahuan, keterampilan dan tanggung jawab. Karyawan perpustakaan akan menunjukkan perhatian besar jika mereka dibayar lebih dan mereka cenderung akan bekerja pada tingkat hasil kinerja yang tinggi (Colquitt, 2001; dan Kant dan Jantson, 2013).

Hubungan yang kuat antara keadilan distributif dan keadilan prosedural akan menimbulkan dampak secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Lind dan Tyler, 1988 dan Shan *et al.*, 2015). Tyler (1990) membahas bahwa karyawan dapat mengalami ketidakadilan distributif, solusinya dengan mempertimbangkan keadilan prosedural untuk dapat menjadi adil kembali atau sebaliknya. Rubin (1989) menjelaskan bahwa gaji yang memadai dan adil dapat memimpin prosedur perekrutan karyawan untuk tingkat turnover yang rendah di perpustakaan.

Dampak negatif dari ketidakadilan di dalam organisasi dapat dikurangi dengan upaya untuk mempertahankan satu jenis keadilan, terutama mempertahankan keadilan interaksional. Jika keadilan interaksional yang tinggi dalam suatu organisasi, maka efek negatif dan berbahaya prosedural dan distributif dapat menurun (Goldman, 2003; dan Cropanzano *et al.*, 2007)

Jika seorang karyawan diperlakukan secara adil sehubungan dengan aspek distributif, prosedural, interpersonal, dan informasional, maka karyawan akan merasakan *feedback* sebagai manfaat yang mereka terima (Colquitt, 2001; Cohen-Charash dan Spector 2001; Ambrose *et al.*, 2002; Wang *et al.*, 2010; Suliman dan Kathairi, 2013; dan Shan *et al.*, 2015). Persepsi *feedback* dari keadilan akan meningkatkan kualitas hubungan interaksi antara atasan dengan bawahan/ *leader member-exchange* untuk meningkatkan kinerja (Cropanzano *et al.*, 2002). Keadilan interaksional akan menimbulkan dampak positif terkait dengan interaksi hubungan sosial pemimpin dan bawahan, komitmen karyawan dan hasil pekerjaan (Cohen-Charash dan Spector, 2001; dan Masterson *et al.*, 2000).

Penelitian ini mengkaji mengenai sikap dan perilaku karyawan UPT. Perpustakaan UNS serta mengidentifikasi hubungan antara keadilan organisasional dengan kinerja, peran mediasi dari *leader-member exchange* terhadap hubungan antara keadilan organisasi pada kinerja. Berdasarkan deskripsi uraian latar belakang tersebut, maka penelitian ini akan mereplikasi penelitian dari Shan *et al.*, (2015) yang berjudul *Impact of Organizational Justice on Job Performance in Libraries*. Obyek penelitian ini di UPT. Perpustakaan UNS dengan subyek penelitian adalah karyawan dan atasan.

Penulis melaksanakan penelitian ini sebagai realisasi perwujudan dari Tri Dharma Perguruan Tinggi. Berdasarkan uraian deskripsi tersebut maka penulis tertarik untuk meneliti hal ini dengan judul **“Pengaruh Keadilan Organisasional Pada Kinerja Karyawan dengan *Leader–Member Exchange* Sebagai Variabel Mediasi” (Studi Pada Karyawan UPT. Perpustakaan Universitas Sebelas Maret Surakarta).**

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan tersebut dan juga untuk memberikan batasan masalah serta pedoman arah penelitian, maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah keadilan organisasional yang meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional secara signifikan berpengaruh pada kinerja.
2. Apakah *leader-member exchange* memediasi pengaruh hubungan antara keadilan organisasional yang meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional pada kinerja.

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisa pengaruh keadilan organisasional yang meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional pada kinerja.
2. Menguji dan menganalisa *leader-member exchange* memediasi pengaruh hubungan keadilan organisasional yang meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional pada kinerja.

1.4 MANFAAT PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi sebagai berikut:

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan informasi serta masukan dalam pengembangan ilmu pengetahuan

bagi para akademisi khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia tentang berbagai masalah berkaitan dengan topik keadilan organisasional (keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional), *leader-member exchange*, dan kinerja.

2. Bagi Instansi/ Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman atau referensi bagi instansi terkait. Penelitian ini dapat memberikan masukan saran positif untuk universitas agar selalu berbenah dalam melakukan perubahan di perpustakaan berkaitan dengan pengaruh keadilan organisasional untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.

3. Bagi Peneliti

Hasil yang disajikan dari penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan mengenai pengaruh keadilan organisasional (keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional) pada kinerja dengan *leader-member exchange* sebagai variabel mediasi. Selanjutnya teori-teori yang dipelajari dan diperoleh peneliti selama ini mampu diterapkan dalam dunia nyata, khususnya dalam aspek sumber daya manusia.

4. Penelitian Mendatang

Penulis berharap penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya bagi para peneliti yang memiliki ketertarikan terhadap masalah yang sama dengan topik penelitian ini.