

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Nenin Kartika Sari¹

*Program Studi Psikologi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Mulawarman Samarinda*

ABSTRACT. *This study aims to determine the effect of perceived organizational support and organizational justice on job satisfaction in employees of PT. Dwiwira Lestari Jaya Biatan District, Berau Regency, East Kalimantan Province. This study uses a quantitative approach. The subjects of this study were 100 employees who were selected using the simple random sampling technique. Data collection methods used are scale perceived organizational support, organizational justice, and job satisfaction. The data analysis technique uses a multiple regression analysis test. The results of the study with a confidence level of 95% showed that: (1) there was an effect of perceived organizational support on job satisfaction on employees with beta coefficient (β) = 0.218, and $t_{count} > t_{table}$ (2.341 > 1.984) and $p = 0.021$ ($p < 0.05$); (2) there is an influence of organizational justice on job satisfaction on employees with beta coefficient (β) = 0.386, and $t_{count} > t_{table}$ (4.152 > 1.984) and $p = 0.000$ ($p < 0.05$); (3) there is an effect of perceived organizational support and organizational justice on job satisfaction in employees with $F_{count} > F_{table}$ (16,388 > 3.09) and $p = 0.000$ ($p < 0.05$). The variable contribution (R^2) perceived organizational support and organizational justice to job satisfaction for employees is 25.3%.*

Keywords : *perceived organizational support, organizational justice, job satisfaction*

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Dwiwira Lestari Jaya Biatan Kecamatan, Kabupaten Berau, Provinsi Kalimantan Timur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Subjek penelitian ini adalah 100 karyawan yang dipilih dengan menggunakan teknik simple random sampling. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah skala persepsi dukungan organisasi, keadilan organisasi, dan kepuasan kerja. Teknik analisis data menggunakan uji analisis regresi berganda. Hasil penelitian dengan tingkat kepercayaan 95% menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan dengan koefisien beta (β) = 0,218, dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,341 > 1,984) dan $p = 0,021$ ($p < 0,05$); (2) terdapat pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan dengan koefisien beta (β) = 0,386, dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ (4,152 > 1,984) dan $p = 0,000$ ($p < 0,05$); (3) terdapat pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan dengan $F_{hitung} > F_{tabel}$ (16,388 > 3,09) dan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Kontribusi variabel (R^2) persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 25,3%.

Kata Kunci: dukungan organisasi yang dirasakan, keadilan organisasi, kepuasan kerja

¹ Email: neninkartikasari95@gmail.com

PENDAHULUAN

Sebagai manusia, karyawan pastinya mempunyai tujuan pribadi selain tujuan perusahaan yang harus dicapai sehingga diperlukan suatu integrasi antara tujuan perusahaan dengan tujuan pribadi yang dimiliki oleh karyawan agar tidak terjadi tumpang tindih atau overlapping. Kebutuhan masing-masing karyawan perlu diketahui dan diperhatikan agar tujuan perusahaan dan tujuan karyawan dapat terintegrasi dengan baik. Karyawan mempunyai beraneka ragam kebutuhan pribadi. Kebutuhan tersebut bersifat fisik maupun non fisik yang harus dipenuhi agar dapat hidup secara layak. Kebutuhan karyawan diusahakan dapat terpenuhi melalui imbalan dari pekerjaannya. Apabila kebutuhan seorang karyawan sudah terpenuhi dengan imbalan yang pantas dari hasil kerjanya, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat (Hariandja, 2009). Karyawan yang bekerja di tempat yang dia merasa mendapatkan kepuasan dalam bekerja, akan termotivasi dalam meningkatkan produktivitas kerja mereka. Sebab kepuasan akan membuat seseorang merasa nyaman dan leluasa dalam mengoptimalkan peran serta kinerja pegawai tersebut (Kusasi, 2012).

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2011). Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut. Menurut As'ad (2008), pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda tergantung penilaian individu terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti, bayaran, promosi jabatan, kondisi kerja, rekan kerja, dan pengawasan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu tersebut. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan apabila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan tersebut yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya. Organisasi yang ingin maju dan berkembang akan memikirkan kepuasan kerja para karyawannya, dengan kepuasan kerja yang didapat oleh karyawan akan menimbulkan semangat karyawan untuk bekerja lebih baik lagi, namun bila karyawan dalam suatu organisasi tidak mendapatkan kepuasan maka mereka cenderung akan mencari

organisasi lain yang mampu memberikan kepuasan ataupun melakukan tindakan-tindakan untuk meminta perhatian pada organisasi agar memikirkan kepuasan karyawan (Idris, 2013).

Kepuasan kerja karyawan yang tinggi dapat meningkatkan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang. Menurut Kuswadi (2004), kepuasan karyawan dapat membantu dalam memaksimalkan keuntungan perusahaan melalui empat cara yaitu karyawan yang puas cenderung bekerja dengan kualitas yang lebih tinggi, karyawan yang puas cenderung bekerja dengan lebih produktif, karyawan yang puas cenderung bekerja bertahan lebih lama dalam perusahaan, karyawan yang puas cenderung bekerja dapat menciptakan pelanggan yang puas. Sedangkan kepuasan kerja yang rendah akan merugikan perusahaan seperti produktivitas kerja karyawan yang rendah, turn over tinggi, dan menurunnya laba perusahaan (Munandar, 2011).

Kepuasan kerja karyawan yang rendah ditunjukkan dengan perilaku seperti, produktivitas yang rendah, keluar dari perusahaan, bolos kerja atau mangkir ketika bekerja, keterlambatan dan kelambanan dalam bekerja, serta perilaku yang menyimpang (Handoko, 2012). Sedangkan kepuasan kerja yang tinggi biasanya ditunjukkan dengan perilaku seperti, produktivitas akan meningkat, kinerja perusahaan menjadi lebih efektif, tingkat absensi dan turn over karyawan menurun.

Seperi yang terdapat di salah satu perusahaan yang saat ini mengalami masalah kepuasan kerja yakni PT. Dwiwira Lestari Jaya Kecamatan Biatan Kabupaten Berau Provinsi Kalimantan Timur. Dimana hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 29 april 2018 dengan salah satu karyawan bagian pabrik bernama MC yang bekerja selama ini merasa kurang puas akan upah yang mereka terima dapat dikatakan upah yang diterima setiap bulan tergolong kecil bagi karyaawan perantauan dan terlebih lagi bagi karyawan yang sudah memiliki keluarga, mereka yang bekerja hanya mendapatkan insentif ketika perusahaan dapat memenuhi target produksi dan juga selama ini perusahaan telah beberapa kali mengganti pimpinan sehingga berbeda-beda pula aturan dan kebijakan. Saat ini kepemimpinan yang karyawan rasakan kurangnya kepedulian dari atasan dimana atasan yang terkesan otoriter, kurangnya komunikasi dan interaksi antara karyawan dan atasan, atasan hanya memerintahkan pekerjaan sesuai keinginan tanpa memberi saran dan arahan yang jelas.

Kepuasan kerja merupakan reaksi emosional dari ekspresi perilaku terhadap pekerjaan yang berasal dari penilaian karyawan terhadap hasil, lingkungan, serta kehidupan kerjanya (Golbasi, Kelleci, & Dogan, 2008). Budiman, Anantadjaya & Prasetyawati (2014) memaparkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan para karyawan meliputi perasaan puas terhadap beberapa hal sebagai berikut: (1) gaji; (2) kesempatan promosi; (3) supervisi; (4) rekan kerja; serta (5) kondisi kerja. Prasetio, Yuniarsih, & Ahman (2017) menjelaskan bahwa apabila karyawan merasa puas, maka karyawan tersebut akan berkontribusi lebih dalam organisasi sebagai bentuk balas budi karena telah diperlakukan baik oleh organisasi.

Salah satu faktor penting yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen dalam menciptakan kepuasan kerja pada karyawannya adalah dengan mendukung terciptanya kesejahteraan pegawai, salah satunya yaitu dengan mewujudkan adanya dukungan organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2013) persepsi dukungan organisasi dapat didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai percaya bahwa organisasi dapat menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraannya (Rhoades & Eisenberger, 2002). Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas dirinya dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Hal tersebut yang juga akan meningkatkan komitmen pada diri karyawan. Komitmen inilah yang pada akhirnya akan mendorong karyawan untuk berusaha membantu organisasi mencapai tujuannya, dan meningkatkan harapan bahwa performa kerja akan diperhatikan serta dihargai oleh organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Selain itu, berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Colakoglu, Culha, dan Atay (2010) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Keberhasilan suatu perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh persepsi dukungan organisasi saja, tetapi juga berkaitan dengan faktor organisasi itu sendiri, yaitu perilaku organisasi

mengenai perilaku etikal dan moral dari para manajer organisasi dalam mengambil keputusan bagi perusahaan serta memegang peranan penting dalam fungsi operasional perusahaan. Terkait dengan hal tersebut, tentunya keadilan organisasi sebagai bagian dari manajemen perusahaan sangat dibutuhkan untuk membantu menciptakan kesejahteraan dan keadilan bagi karyawan untuk menunjang keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.

Kepuasan kerja pada diri setiap pegawai di dalam perusahaan pada dasarnya berawal dari adanya rasa percaya yang terdapat di dalam setiap diri pegawai kepada perusahaannya untuk memperoleh kesejahteraan sehingga pegawai tersebut dapat merasa diperlakukan secara adil oleh perusahaannya. Kemudian, berdasarkan pada relevansi dengan permasalahan yang ada dan karakteristik dari tempat penelitian, maka variabel persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi akan diuji dalam penelitian ini sebagai variabel bebas.

Berdasarkan dari rangkaian permasalahan yang diuraikan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Persepsi dukungan organisasi dan Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Dwiwira Lestari Jaya Kecamatan Biatan Kabupaten Berau Provinsi Kalimantan Timur.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Menurut Locke (dalam Luthans, 2011) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif serta menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Definisi lain dikemukakan oleh Kinicki dan Fugate (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan tanggapan afektif atau emosi terhadap berbagai fase pekerjaan seseorang. Pengertian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja bukanlah konsep tunggal. Tepatnya, orang bisa relatif puas dengan satu atau beberapa aspek pekerjaannya, tetapi mungkin tidak puas dengan satu aspek atau beberapa aspek lain dari pekerjaannya. Sedangkan menurut Suparyadi (2015)

kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap positif yang didasarkan pada hasil evaluasi terhadap apa yang diharapkan akan diperoleh melalui upaya-upaya yang dilakukan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan hasil atau ganjaran yang diterimanya.

Kepuasan kerja dapat dideskripsikan sebagai seberapa positif atau negatif perasaan seseorang terhadap berbagai aspek pekerjaannya, juga bagaimana seseorang menanggapi kondisi pekerjaannya yang berbeda. Kepuasan kerja juga merupakan penilaian terhadap perbedaan apa yang diharapkan pegawai dari pekerjaannya dengan apa yang diberikan kembali organisasi kepadanya. Pegawai menilai seberapa bahagia dengan komponen-komponen tertentu dari pekerjaan, penyelia, maupun lingkungan pekerjaan secara menyeluruh (Kaswan, 2015).

Menurut Locke (dalam Luthans, 2011) terdapat beberapa aspek kepuasan kerja yaitu meliputi:

- a. Isi pekerjaan.
Aspek isi pekerjaan mencakup bobot pekerjaan yang melibatkan keterampilan, dan kemampuan yang sesuai kualifikasi pekerjaan, variasi pekerjaan, kuantitas dan kualitas pekerjaan, tingkat kesulitan, serta tanggung jawab individu dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.
- b. Imbalan.
Aspek imbalan mencakup sejauh mana imbalan yang diterima karyawan sesuai dengan usaha yang telah dilakukan dalam bekerja. Imbalan yang dimaksud dapat berupa gaji, insentif, dan tunjangan. Karyawan menghendaki sistem imbalan yang adil.
- c. Promosi jabatan
Aspek promosi jabatan mencakup kesempatan memperoleh promosi jabatan yang lebih tinggi. Selain memperoleh kesempatan promosi, aspek ini juga mencakup keadilan dalam promosi jabatan.
- d. Kondisi kerja.
Aspek kondisi kerja mencakup kepuasan terhadap kondisi lingkungan pekerjaan seperti, tempat kerja, ruangan kerja, dan fasilitas perusahaan.
- e. Rekan kerja.
Aspek rekan kerja mencakup kepuasan hubungan atau interaksi karyawan dengan karyawan lain baik yang setara tingkatannya, bawahan, atau atasannya. Hubungan atau interaksi yang hangat

atau harmonis akan bisa menciptakan kepuasan kerja karyawan.

f. Pengawasan atau penyeliaan.

Aspek pengawasan atau penyeliaan ini mencakup kepuasan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh atasannya. Apakah atasan sudah objektif dalam melakukan pengawasan dan penilaian serta apakah atasan memberikan kepercayaan, dukungan, saran, serta motivasi pada bawahannya.

Persepsi Dukungan Organisasi

Persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraannya (Rhoades & Eisenberger, 2002). Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas dirinya dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Hal tersebut yang juga akan meningkatkan komitmen pada diri karyawan. Komitmen inilah yang pada akhirnya akan mendorong karyawan untuk berusaha membantu organisasi mencapai tujuannya, dan meningkatkan harapan bahwa performa kerja akan diperhatikan serta dihargai oleh organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Menurut Robbins dan Judge (2013) persepsi dukungan organisasi didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Sedangkan menurut Rhoades, Eisenberger, dan Armeli (2001) persepsi dukungan organisasi didefinisikan sebagai karyawan akan membentuk sebuah kepercayaan dasar mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan, definisi inilah yang membentuk.

Menurut Robbins dan Judge (2013) terdapat beberapa aspek persepsi dukungan organisasi yaitu meliputi:

a. Penghargaan

Penghargaan finansial baik yang berwujud gaji, upah, insentif, atau tunjangan sudah amat populer. Namun penghargaan nonfinansial, seperti pujian, penerimaan, pengakuan atau yang lainnya tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sebuah survey yang meminta karyawan memberikan nilai terhadap berbagai penghargaan menemukan

bahwa penghargaan nonfinansial ada pada peringkat yang lebih tinggi daripada penghargaan finansial (Luthans, 2011). Pengakuan merupakan salah satu motivator yang ampuh. Tindakan pengakuan dapat berupa promosi, penempatan pada proyek yang bergengsi, perluasan pekerjaan untuk memberinya lingkup pekerjaan yang lebih menarik dan menguntungkan, dan berbagai simbol status dan kebanggaan.

b. Kepedulian

Kepedulian ialah bentuk perhatian pemimpin terhadap orang lain, khususnya anggota tim dengan memberi sumbangan dalam bentuk materi, gagasan/pemikiran, waktu, dan/atau, keahlian/keterampilan. Menurut Kaswan (2015) kepedulian menyiratkan tentang banyak hal, yaitu empati dan mengutamakan orang lain.

c. Kesejahteraan

Kesejahteraan (well-being) juga dikenal dengan kesejahteraan subjektif atau emosi, atau kebahagiaan. Pengertian lain kesejahteraan dikaitkan dengan tujuan hidup yang bermakna.

Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi merupakan persyaratan evaluasi kinerja yang baik untuk menciptakan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, pindah kerja, konflik dan sebagainya. Menurut Wirawan (2015), keadilan organisasi adalah persepsi pegawai mengenai perilaku etikal dan moral dari para manajer organisasi dalam mengambil keputusan.

Gibson, Donnelly, Ivancevich, dan Konopaske (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, Jeffery, dan Michael, 2013). Menurut Kreitner dan Kinicki (2010) keadilan organisasi menjelaskan sejauh mana orang merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil di tempat kerja.

Keadilan organisasi merupakan persepsi pegawai mengenai keadilan secara menyeluruh dalam organisasi, semakin diakui sebagai determinan penting tentang motivasi, sikap, dan perilaku organisasi (Kaswan, 2015). Teori keadilan organisasi tidak hanya merujuk kepada satu teori, melainkan mendeskripsikan sejumlah teori yang berfokus pada pengertian, determinan, dan konsekuensi keadilan organisasi.

Menurut Wirawan (2015) terdapat beberapa aspek keadilan organisasi yaitu meliputi:

a. Keadilan distributif

Keadilan distributif adalah persepsi pegawai mengenai keadilan yang terkait dengan pendistribusian sumber-sumber, imbalan, perlakuan, keluaran, akibat sesuatu yang mempengaruhi kesejahteraan pegawai. Keadilan tersebut dapat menimbulkan perasaan emosional dan perilaku emosional yang mempengaruhi keputusan kognitif. Perlakuan ketidakadilan distributif terhadap pegawai cenderung menghasilkan sikap dan perilaku negatif.

b. Keadilan prosedural

Keadilan prosedural adalah cara dengan apa keluaran dialokasikan bukan khusus mengenai keluaran sendiri. Keadilan prosedural menentukan prinsip-prinsip tertentu yang menentukan dan mengatur peran-peran dari para partisipan dalam proses pembuatan keputusan. Keadilan prosedural esensial untuk mempertahankan legitimasi institusional. Keadilan prosedural menunjukkan persepsi mengenai kewajaran atau ekuiti dari prosedur-prosedur yang dipakai dalam membuat keputusan tanpa memandang distribusi dari imbalan, seperti promosi, evaluasi kinerja. Keadilan prosedural mengenai proses menentukan keluaran adalah layak dan adil. Proses yang layak dan adil mengarahkan kepada pengenalan dan pengakuan intelektual proses pengambilan keputusan. Selanjutnya hal ini akan meningkatkan kepercayaan dan komitmen yang membangun kerja sama secara sukarela dalam pelaksanaan aktivitas organisasi. Prosedur yang tidak adil akan menimbulkan ketidakpercayaan dan penolakan.

c. Keadilan interaksional

Keadilan interaksional mengenai bagaimana seseorang memperlakukan orang lain. Seseorang dikatakan adil secara interaksional jika ia memperlakukan orang lain yang terkait dengan adil berbagi informasi dan menghindari memperlakukan orang lain dengan kasar. Jika ada dua aspek dari keadilan interaksional pertama keadilan informasional terkait dengan apakah seseorang sungguh-sungguh jujur dan menyediakan justifikasi yang mencukupi jika segala sesuatunya berlangsung salah. Yang kedua, keadilan interpersonal adalah penghormatan dan bermartabat.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan korealisme. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Dwiwira Lestari Jaya Kecamatan Biatan Kabupaten Berau. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *simple random sampling* yaitu 100 karyawan PT. Dwiwira Lestari Jaya. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan model analisa regresi berganda dengan program SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) versi 22.0 terlebih dahulu dilakukan uji asumsi yaitu uji normalitas, linieritas, multikolinieritas, homoskedastisitas dan autokorelasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Dwiwira Lestari Jaya dibuktikan dengan nilai F hitung = 16.388 > F tabel = 3.09 dan nilai $p = 0.000$ ($p < 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini diterima yaitu semakin tinggi persepsi dukungan organisasi di tempat kerja dan keadilan organisasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pada karyawan PT. Dwiwira Lestari Jaya, dengan kontribusi pengaruh (R^2) persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0.253, hal ini menunjukkan bahwa 25.3 persen dari variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi. Sedangkan sisanya 74.5 persen dijelaskan oleh variabel lain atau sebab-sebab lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil tersebut dibuktikan dengan terdapatnya hubungan antara aspek-aspek persepsi dukungan organisasi dan aspek-aspek keadilan organisasi terhadap aspek-aspek kepuasan kerja. Sesuai penelitian ini, persepsi dukungan organisasi karyawan dan juga keadilan organisasi yang kurang berjalan dengan baik akan memberatkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Selain adanya tekanan dari pihak keluarga, kurangnya koordinasi yang baik di tempat kerja juga akan menimbulkan dampak kepuasan kerja yang mereka rasakan. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Maula & Afrianty (2017) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang

signifikan antara persepsi dukungan organisasi, terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain yang juga dilakukan oleh Putra & Indrawati (2018) bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja.

Selanjutnya, terdapat pengaruh positif persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Dwiwira Lestari Jaya dibuktikan dengan nilai beta (β) = 0.218, t hitung = 2.341 > t tabel = 1.984 dan nilai $p = 0.021$ ($p < 0.05$). artinya semakin tinggi persepsi dukungan organisasi yang dirasakan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan, sebaliknya semakin rendah persepsi dukungan organisasi yang dirasakan maka semakin rendah pula kepuasan kerja yang dirasakan karyawan PT. Dwiwira Lestari Jaya.

Persepsi dukungan organisasi merupakan variabel pertama dalam penelitian ini yang terbukti memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Sopiah (2008) mengemukakan bahwa karyawan yang kurang akan dukungan organisasi dari perusahaan yakni faktor-faktor penting yang mendorong kepuasan kerja seperti pekerjaan yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung dan rekan kerja yang mendukung. Melihat dari beberapa pendapat mengenai dimensi kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa para ahli sepakat bahwa gaji, promosi dan rekan kerja menjadi bagian dari dimensi kepuasan kerja. Setiap karyawan menginginkan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karir, memiliki rekan kerja yang dapat membantu menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara, diketahui bahwa sebagian besar karyawan di PT Dwiwira Lestari Jaya memiliki persepsi dukungan organisasi yang rendah, sehingga hal tersebut lebih memungkinkan bagi mereka mengalami ketidakpuasan kerja terhadap perusahaan karena keinginan karyawan terhadap perusahaan yang tidak sesuai dengan harapan. Hasil ini mendukung penelitian kuantitatif sebelumnya yang dilakukan oleh Novira & Martono (2015) yang menemukan bahwa Persepsi ini akan menumbuhkan tingkat kepercayaan tertentu dari karyawan atas penghargaan yang diberikan organisasi terhadap kontribusi mereka.

Pada hipotesis ketiga, berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa terdapat pengaruh positif keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Dwiwira Lestari Jaya dibuktikan

dengan nilai beta (β) = 0.386, t hitung = 4.152 > t tabel = 1.984 dan nilai p = 0.000 ($p < 0.05$). artinya semakin tinggi keadilan organisasi yang dirasakan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan, sebaliknya semakin rendah keadilan organisasi yang dirasakan maka semakin rendah pula kepuasan kerja yang dirasakan karyawan PT. Dwiwira Lestari Jaya.

Keadilan organisasi merupakan variabel kedua dalam penelitian ini yang terbukti memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Bakhsi (2009) menyatakan bahwa persepsi dari seorang karyawan mengenai keadilan organisasi sangatlah mempengaruhi sikap dan perilaku mereka dalam bekerja. Jika karyawan percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil dan mendapatkan imbalan sesuai dengan apa yang mereka kontribusikan untuk perusahaan maka karyawan tidak akan meninggalkan perusahaannya. Sebaliknya jika karyawan diperlakukan secara tidak adil maka karyawan akan meninggalkan pekerjaannya.

Hasil tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wiratama & Suana (2015) dengan judul keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention* pada karyawan mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh positif keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja dengan koefisien beta sebesar 0.638 dan terdapat pengaruh negatif keadilan organisasi terhadap *turnover intention* koefisien beta sebesar -0.052.

Berdasarkan dari hasil penelitian ini maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh antara persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Dwiwira Lestari Jaya Kecamatan Biatan Kabupaten Berau Kalimantan Timur.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Dwiwira Lestari Jaya Kecamatan Biatan kabupaten Berau Kalimantan Timur.
2. Terdapat pengaruh antara keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Dwiwira Lestari Jaya Kecamatan Biatan kabupaten Berau Kalimantan Timur.
3. Terdapat pengaruh antara persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap

kepuasan kerja karyawan di PT. Dwiwira Lestari Jaya Kecamatan Biatan kabupaten Berau Kalimantan Timur.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi pihak manajemen PT. Dwiwira Lestari Jaya Kecamatan Biatan kabupaten Berau Kalimantan Timur
 - a. Perusahaan diharapkan dapat memberikan peningkatan upah, insentif dan tunjangan sebagai motivator karyawan dan perluasan pekerjaan untuk memberinya lingkup pekerjaan yang lebih menarik.
 - b. Perusahaan diharapkan dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja seperti kesempatan mengikuti pelatihan keterampilan serta keahlian-keahlian lainnya.
 - c. Perusahaan diharapkan dapat memberikan umpan balik (*feedback*) kepada karyawan begitu juga sebaliknya sehingga tidak ada tekanan dalam bekerja.
 - d. Perusahaan diharapkan dapat mengevaluasi kinerja manajerial sejauhmana peraturan yang ada ditetapkan secara fair dan konsisten sehingga dengan hal tersebut karyawan akan merasa puas berada di perusahaan dengan begitu akan semakin meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi.
2. Bagi Subjek Penelitian
 - a. Bagi para karyawan diharapkan dapat bekerja sama dengan baik mengenai perjanjian kerja, aturan maupun kebijakan perusahaan kepada karyawan kontrak ataupun tetap baik itu upah dan jaminan lainnya yang diberikan oleh perusahaan.
 - b. Bagi para karyawan agar dapat mengerti situasi dan kondisi di perusahaan dan dapat berkontribusi di tempat kerja serta diharapkan meningkatkan dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan.
 - c. Bagi para karyawan agar dapat lebih mempererat lagi hubungan antar sesama rekan kerja maupun atasan, dengan berusaha menjalin komunikasi yang baik antar sesama karyawan dan juga atasan sehingga dapat meminimalkan terjadinya miskomunikasi, untuk menciptakan lingkungan kerja yang

relatif lebih kondusif dan nyaman bagi setiap karyawan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Sebaiknya dalam mengumpulkan data disertai dengan wawancara dan observasi secara langsung agar informasi yang diperoleh lebih akurat, komprehensif dan mendalam.
- b. Mengkaji lebih banyak jurnal sejenis yang terkait dengan persepsi dukungan organisasi, keadilan organisasi maupun kepuasan kerja sehingga dapat menentukan konstruk konseptual dan operasional yang lebih baik.
- c. Melakukan uji coba skala terlebih dahulu dengan sekelompok orang yang memiliki karakteristik sama dengan sampel dalam penelitian yang sebenarnya sehingga peneliti dapat mengetahui jumlah aitem yang valid dan gugur.
- d. Mengukur persepsi dukungan organisasi, keadilan organisasi dan kepuasan kerja dengan variabel yang berbeda dengan penelitian ini sehingga akan mendukung dan menyumbangkan berbagai teori baru dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi.

Individual Characteristics and Job Satisfaction in a Sample of Hospital Nurses: Cross-sectional Questionnaire Survey. *International Journal of Nursing Study* 45, 1800 - 1806.

- Hariandja, M. T. E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Idris, A. (2013). Hubungan antara komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi dengan kepuasan kerja dosen. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 2(2), 45-55.
- Kaswan. (2015). *Sikap Kerja: Dari Teori dan Implementasi Sampai Bukti*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (2010). *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill.
- Kinicki, A., & Fugate, M. (2012). *Organizational Behavior: key Concepts, Skills and Best Practices*. 5th Edition. New York: McGraw Hill Education.
- Kusasi, M. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi, Efikasi Diri, dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kaltim. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 1(2), 102-117.
- Kuswadi. (2004). *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: an Evidence Based-Approach*. Boston: McGraw-Hill
- Maula, L. A., & Afrianty, T. W. (2017). Perceived Organizational Support Dan Pengaruhnya Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 50 (4) : 43-65.
- Munandar, A. S. (2011). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok: Penerbit Universitas Indonesia (UI Press).
- Novira, L., & Martono, S. (2015). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Pada Perilaku Kewargaan Organasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal* 4 (3) : 2252 – 6552.
- Putra, I. E., & Indrawati, A. D. (2018). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi di Hotel

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, M. (2008). *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Liberty.
- Bakhshi, A. (2009). Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment. *International Journal of Business and Management*. 3(9) : 34-56.
- Budiman, A., Anantadjaya, S. P., & Prasetyawati, D. (2014). Does Job Satisfaction Influence Organizational Citizenship Behavior? An Empirical Study in Selected 4-Star Hotels in Jakarta, Indonesia. *Society of Interdisciplinary Business Research*, 1 – 20.
- Colakoglu, U., Culha, O., & Atay, H. (2010). The Effects Of Perceived Organizational Support On Employees' Affective. *Tourism and Hospitality Management*. 16(2) : 125-150.
- Colquitt, J. A., Jeffery, A. L., & Michael, J. W. (2013). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Gibson, J. L., Donnelly, J. H., Ivancevich, J. M., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Singapore: McGraw-Hill.
- Golbasi, Z., Kelleci, M., & Dogan, S. (2008). Relationship between Coping Strategies,

- Rama. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 7 (4) : 2010-2040.
- Prasetio, A. P., Yuniarsih, T., & Ahman, E. (2017). Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behaviour in State-owned Banking. *Universal Journal of Management*, 5(1), 32 - 38.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*. 87 (4) : 698-714.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & T. A. Judge. (2013). *Perilaku Organisasi*, Edisi 12, Jilid 1 & 2. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Jakarta: Penerbit Andi.
- Wiratama, D. G., & Suana, I. W. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Pada Karyawan The Jayakarta Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 4 (11) : 3675 – 3702.
- Wirawan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi dan Penelitian: Aplikasi dalam Organisasi Bisnis, Pemerintahan dan Pendidikan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.