

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bagi setiap perusahaan pasti memiliki tujuan akhir yang sama, yaitu keuntungan, dan untuk mewujudkan tujuan tersebut, pastinya setiap perusahaan memiliki langkah yang berbeda. Langkah yang digunakan pun beragam, mulai dari mengelolah manajemen sumber daya manusia (MSDM) hingga membuat strategi untuk manajemen pemasaran. Akan tetapi, manajemen sumber daya manusialah yang menjadi langkah utama untuk menjalankan suatu perusahaan. Entah disadari atau tidak, sumber daya manusia memiliki peran yang besar dan luas terhadap kelangsungan sebuah perusahaan. Oleh karena itu, tidak mengherankan, jika banyak perusahaan mulai memberikan perhatian yang besar terhadap MSDM yang dimilikinya.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah rancangan sistem-sitem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional (Mathis dan Jackson, 2006:3). Perusahaan atau pihak MSDM harus memperhatikan banyak aspek yang mempengaruhi sumber daya manusia atau karyawan yang dipekerjakannya, antara lain mempertimbangkan latar belakang pendidikan karyawan yang berbeda-beda. Oleh sebab itu, perlu adanya aturan dasar yang mengarahkan, mengubah dan mengendalikan karyawan agar dapat bekerja selaras dengan pemahaman yang dimiliki perusahaan.

Aturan-aturan yang dibuat perusahaan, pada akhirnya, hanya ingin membuat karyawan bekerja lebih giat dan merasa puas dalam bekerja.

Davis dan Newstrom (1985:105) mengatakan kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan hasil akhir yang ditunjukkan karyawan, bahwa pekerjaan yang dilakukannya sesuai dengan kemampuan dan keinginan mereka, serta sesuai dengan keinginan yang diminta perusahaan.

Dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan, perlu adanya kontrak psikologi yang menghubungkan pihak karyawan dengan pihak perusahaan. Rousseau (1989, dalam Suazo, 2009) menyatakan:

“The psychological contract has been described as the terms and conditions of the reciprocal exchange relationship between an employee and employer.”

Perusahaan perlu mengenali perbedaan karyawan perseorangan untuk memperlakukan karyawan dengan baik, yang pada akhirnya akan membantu perusahaan untuk membuat kontrak psikologi dengan karyawannya. Feinberg (1996:216), dalam buku Psikologi Yang Efektif Untuk Manajer, mengatakan jika ada suatu pilihan dan orang diberi kesempatan untuk memilih sesuai dengan kepribadian mereka masing-masing, maka kesempatan untuk memenangkan bantuan mereka adalah baik sekali. Dengan demikian, karyawan merasa lebih dihargai jika dirinya mendapatkan kesempatan yang sama dan mereka diperbolehkan melakukan kesempatan tersebut dengan cara mereka masing-masing. Perusahaan juga perlu memperlakukan karyawan wanita dengan karyawan pria secara berbeda. Dengan memahami perbedaan gaya komunikasi laki-laki dan perempuan dapat membantu manajer memaksimalkan bakat setiap pegawai dan mendorong laki-laki maupun perempuan untuk berkontribusi lebih penuh bagi organisasi (Daft, 2011:427).

Setelah memperlakukan karyawan dengan baik sesuai dengan kemampuan masing-masing karyawan, maka bukan tidak mungkin, akan muncul kontrak psikologi yang disepakati oleh karyawan dan perusahaan. Dengan adanya kekuatan kontrak psikologi antara karyawan dan perusahaan, diharapkan pelanggaran seputar kontrak psikologi pun akan berkurang dan berpengaruh positif pada peningkatan kepuasan karyawan. Akan tetapi, perlu diingat, dalam pelaksanaan kontrak psikologi, terkadang perusahaan melakukan kelalaian atau tidak memenuhi janji-janjinya dalam kontrak yang telah dibuat. Rousseau (1989, dalam Suazo, 2009) menyatakan:

“The failure of an organization to fulfill employee perceived promises and obligations has been defined as psychological contract breach. Psychological contract breach (PCB) has been found to be negatively related to a wide variety of employee workplace attitudes and behaviors.”

Penyebab adanya *psychological contract breach* bisa bermacam-macam.

“For instance, argues that psychological contracts have shifted from being relational in nature to being much more transactional in nature. The result has been a shift from a paternalistic employee-employer relationship, where the employer took care of employees by providing upward mobility, job security, and retirement benefits, to a much more transactional employee-employer relationship where there is far less job security and fewer provisions for retirement planning” (Rousseau, 1995; Cavanaugh and Noe, 1999; Turnley et al., 2003; dalam Suazo, 2009)

Penelitian empiris mengenai kontrak psikologi telah tumbuh menjadi tingkat yang fenomenal sejak 15 tahun terakhir. Dorongan untuk melakukan penelitian tersebut adalah perubahan sifat kontrak psikologi yang disebabkan dari persaingan global, teknologi, dan perampangan (Csoka, 1995;. Deery et al, 2006 dalam Suazo, 2009). Rousseau (1995, dalam Suazo, 2009) menyatakan, bahwa hal ini telah menyebabkan peningkatan ambiguitas mengenai apa yang karyawan dapat harapkan dari majikan dan apa yang karyawan rasakan mengenai majikannya yang tidak memenuhi

janji dan kewajibannya pada karyawan. Ambiguitas dalam kontrak psikologi sering kali terjadi kepada karyawan yang bekerja dibidang pelayanan konsumen. Karyawan yang bekerja dibidang pelayanan konsumen bertanggung jawab untuk merekomendasikan dan menjual produk perusahaan berdasarkan kebutuhan khusus pelanggan (Suazo, 2009), karena hal itulah tidak sedikit terjadi pelanggaran kontrak yang disebabkan kesalahan pemahaman kontrak antara karyawan tersebut dan perusahaan. Karyawan yang bekerja dibidang pelayanan konsumen terkadang tidak menerima apa yang menjadi haknya, bahkan setelah memenuhi kewajibannya sesuai kontrak, namun karyawan tersebut tetap bertahan di dalam perusahaan untuk alasan tertentu. Oleh karena itu, karyawan dibidang pelayanan konsumen dipilih sebagai responden dalam penelitian ini untuk mengetahui apakah terjadi pelanggaran kontrak yang mempengaruhi kepuasan kerjanya.

Suazo (2009) telah melakukan penelitian mengenai pengaruh *psychological contract breach* (PCB), *psychological contract violation* (PCV), dan *job satisfaction* (kepuasan kerja). Dari penelitian yang dilakukan oleh Suazo terhadap karyawan yang bekerja di bidang pelayanan konsumen di Amerika, menemukan adanya konsistensi dalam model mediasi yang diajukan dalam penelitiannya. PCV ditemukan sepenuhnya memediasi hubungan antara PCB dan kepuasan kerja, komitmen organisasi, *in-role job performance*, dukungan organisasi yang dirasakan, pelayanan, perilaku kewarganegaraan organisasi berorientasi layanan, dan *loyalty service-oriented organizational citizenship behavior*. Tidak hanya itu saja, Suazo juga menemukan bahwa PCV telah memediasi sebagian hubungan antara PCB dan orientasi layanan loyalitas perilaku organisasi atau *participation service-oriented OCB*, namun PCV tidak ditemukan memediasi hubungan antara PCB dan *intentions to quit*.

Apabila Suazo (2009) melakukan penelitian terhadap karyawan yang bekerja di bidang pelayanan konsumen, maka berbeda dengan Nadin dan Williams yang melakukan penelitian terhadap pemberi kerja atau pengusaha di Inggris pada tahun 2012. Nadin dan Williams (2012) ingin mencari tahu mengenai pemahaman kontrak psikologi dari sudut pandang pengusaha. Hasil dari penelitian tersebut adalah pengusaha juga merupakan korban yang dirugikan dengan adanya pelanggaran kontrak psikologi (*psychological contract violation*). Terkadang, kondisi pengusaha yang memiliki hubungan emosional, saling percaya, dan saling menghormati dengan karyawannya, justru semakin memperburuk dampak pelanggaran kontrak psikologi yang dilakukan oleh karyawan.

Berdasarkan penguraian diatas, maka penelitian ini berfokus pada pelanggaran kontrak psikologi yang dirasakan oleh karyawan bidang pelayanan konsumen di Surabaya, sehingga penelitian ini diberi judul Pengaruh *Psychological Contract Breach* dan *Psychological Contract Violation* terhadap *Job Satisfaction* Karyawan di Bidang Pelayanan Konsumen di Surabaya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Psychological Contract Breach* berpengaruh positif dalam mempengaruhi *Psychological Contract Violation* karyawan di bidang pelayanan konsumen di Surabaya?
2. Apakah *Psychological Contract Breach* berpengaruh negatif dalam mempengaruhi *Job Satisfaction* karyawan di bidang pelayanan konsumen di Surabaya?

3. Apakah *Psychological Contract Violation* memediasi *Psychological Contract Breach* dan *Job Satisfaction* karyawan di bidang pelayanan konsumen di Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat diperoleh tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh positif *Psychological Contract Breach* terhadap *Psychological Contract Violation* karyawan di bidang pelayanan konsumen di Surabaya
2. Untuk menganalisis pengaruh negatif *Psychological Contract Breach* terhadap *Job Satisfaction* karyawan di bidang pelayanan konsumen di Surabaya.
3. Untuk menganalisis *Psychological Contract Violation* dalam memediasi *Psychological Contract Breach* dan *Job Satisfaction* karyawan di bidang pelayanan konsumen di Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Akademik
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi peneliti yang ingin meneliti topik yang sama, yaitu Hubungan antara *Psychological Contract Breach*, *Psychological Contract Violation*, dan *Job Satisfaction*.
2. Manfaat Praktis
Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengetahui pengaruh dari *Psychological Contract Breach* terhadap *Job Satisfaction* yang

dimediasi *Psychological Contract Violation* karyawan di bidang pelayanan konsumen di Surabaya.

1.5 Sistematika Penulisan

Skripsi ini disusun secara keseluruhan yang terdiri dari lima bab. Uraian ide pokok yang terkandung pada masing-masing bab adalah sebagai berikut:

BAB 1: PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai penelitian terdahulu dan landasan teori. Landasan teori pada penulisan ini merupakan landasan teori yang mendasari pembentukan hipotesis dan dasar pembahasan penelitian yang terdiri dari teori kontrak psikologi, *psychological contract breach*, *psychological contract violation*, dan *job satisfaction*.

BAB 3: METODE PENELITIAN

Bab ini terdiri dari desain penelitian, definisi operasional, identifikasi variabel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, serta teknik analisis data.

BAB 4: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan karakteristik objek penelitian, deskripsi data, analisis data, serta pembahasan hasil penelitian.

BAB 5: SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi simpulan yang diperoleh dari analisis dan pembahasan, keterbatasan penelitian, serta saran-saran yang bermanfaat bagi penelitian sejenis berikutnya.