

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat jumlah penduduk usia kerja di Indonesia setiap tahun mengalami peningkatan. Pada tahun 2019-2024 mengalami persentase kenaikan penduduk usia kerja dalam rentang 1,30%-1,50%. Kemnaker memproyeksikan akan ada peningkatan penduduk usia kerja sebanyak 13,21 juta orang selama 2025-2029. Peningkatan tingkat partisipasi angkatan kerja (TPAK) terbesar pada jenjang pendidikan tinggi, yaitu diploma sebesar 82,66 persen dan perguruan tinggi sebesar 85,65 persen. Sementara itu, kebutuhan tenaga kerja sampai 2029 diproyeksikan akan mengalami peningkatan terbesar pada jenjang pendidikan universitas sebanyak 5,15 juta orang. Akan tetapi, saat ini lapangan pekerjaan belum mampu untuk menampung banyak lulusan pendidikan tinggi. Dilansir dari *DataIndonesia.id* pada Agustus 2024 jumlah penduduk yang bekerja didominasi oleh tingkat pendidikan SD ke bawah, sementara itu diploma dan sarjana berada di urutan keempat. Sektor pekerjaan terbanyak pada sektor pertanian, kehutanan, dan perikanan (BPS, 2024). Fenomena ini menunjukkan adanya kesenjangan dalam pasar tenaga kerja yang dimana banyak lulusan pendidikan tinggi yang masih kesulitan dalam mendapatkan pekerjaan yang sesuai keahliannya.

Program magang atau *internship* menjadi alternatif bagi mahasiswa agar mampu bersaing di pasar kerja. Magang atau *internship* merupakan proses belajar bagi individu dalam memperoleh kesempatan kerja untuk mengasah keterampilan dengan adanya bimbingan dari atasan atau orang yang sudah menguasai pekerjaan tersebut (Anwar, 2015). Menurut penelitian Qoyyimah, dkk. (2024) program magang memiliki dampak positif yang signifikan pada pengembangan kompetensi mahasiswa. Program magang atau *internship* juga bermanfaat bagi perusahaan penyedia program magang. Perusahaan yang dapat mengoptimalkan

program magang akan menghasilkan hasil kerja dari peserta magang yang potensial. Di era saat ini peserta magang berasal dari generasi dengan literasi teknologi yang tinggi serta memiliki kemampuan adaptasi yang cepat terhadap perkembangan digital (Jordana & Suwanto, 2017). Maka dari itu, tidak jarang Mahasiswa peserta magang membawa banyak ide kreatif, perspektif baru, serta tren digital yang *up-to-date* dan berdampak baik bagi keberlangsungan bisnis perusahaan.

Akan tetapi, di tengah banyaknya manfaat magang bagi mahasiswa masih adanya permasalahan yang dialami peserta magang. Survei yang dilakukan oleh *Project Multatuli* pada artikel yang berjudul “Saya Hanya Anak Magang: Cerita 153 Responden Peserta Magang Survei #GenerasiBurnout” menunjukkan bahwa sebagian besar peserta magang merasa adanya ketidakadilan terkait beban kerja yang didapat tidak sesuai dengan kapasitas peserta magang. Keluhan yang peserta magang rasakan berupa jaminan finansial yang kurang menjanjikan, seperti upah kerja yang telat dibayarkan, upah kerja yang terlalu kecil, hingga tidak diberikan upah. Peserta juga merasa diberikan beban kerja yang setara karyawan tetap tetapi tidak diimbangi dengan pemenuhan hak yang diterima. Beberapa peserta magang mengalami tekanan yang besar berupa ekspektasi yang tinggi dari atasan tanpa adanya aktivitas mentoring. Selain itu, peserta magang mendapatkan pekerjaan yang tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaan pada posisi mereka. Sayangnya, kegiatan pemagangan yang dijamin oleh Kemnaker dalam UU Peraturan Menteri Ketenagakerjaan (Permenaker) Nomor 6 Tahun 2020 tidak secara spesifik mencantumkan mahasiswa sebagai bagian dari peserta magang. Akibatnya, problematika yang dirasakan oleh mahasiswa peserta magang semakin rentan terhadap segala bentuk eksploitasi.

Permasalahan tersebut menjadi penilaian bagi peserta magang bagaimana organisasi memperlakukan mereka di tempat kerja. Hal ini direpresentasikan dalam perilaku *Organizational Justice* atau keadilan organisasi. Keadilan dalam konteks organisasi (*Organizational Justice*) adalah penilaian subjektif dari persepsi masing-masing individu yang kemudian diingat dan diterapkan melalui sikap bekerja (Folger & Cropanzano dalam Jackson, 2019). Persepsi dan cara pandang individu terkait keadilan organisasi dipengaruhi oleh penilaian individu

yang didasarkan pada kebijakan organisasi. Pernyataan dari Greenberg dalam Eberlin & Tatum (2005) bahwa respon negatif dari pekerja berakar dari perlakuan yang tidak adil dari organisasi. Lebih lanjut lagi, Robbins & Judge (2015) mendefinisikan *Organizational Justice* sebagai keseluruhan persepsi yang adil di tempat kerja yang menggambarkan sejauh mana individu percaya hasil yang diterima dan perlakuan di dalam organisasi sesuai dengan prinsip keadilan. Robbins & Judge (2017) membagi *Organizational Justice* ke dalam tiga dimensi, yaitu *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice*. Ketiga dimensi tersebut mencakup penilaian individu terkait keadilan di organisasi, mulai dari pemberian imbalan yang adil, partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta perlakuan yang adil dalam melakukan interaksi sehari-hari dalam tempat kerja.

Keadilan distributif merujuk pada sejauh mana hasil atau manfaat dari distribusi sumber daya (seperti gaji, bonus, promosi, dan fasilitas) dipandang adil oleh individu atau kelompok yang terlibat. Keadilan ini lebih fokus pada pembagian hasil yang proporsional dan sesuai dengan kontribusi atau kebutuhan masing-masing individu. Misalnya, dalam konteks organisasi, seorang karyawan yang telah bekerja keras dan memberikan kontribusi besar kepada perusahaan diharapkan menerima imbalan yang sebanding dengan upaya yang telah dilakukan. Keadilan distributif ini juga mencakup prinsip-prinsip keadilan sosial, seperti kebutuhan atau kemampuan individu, serta standar objektif yang diterima oleh masyarakat atau organisasi terkait.

Keadilan prosedural berfokus pada cara dan prosedur yang digunakan dalam pengambilan keputusan atau distribusi hasil di dalam suatu organisasi. Ini lebih mengutamakan bagaimana keputusan dibuat, siapa yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan, serta sejauh mana proses tersebut transparan dan adil bagi semua pihak yang terlibat. Meski hasil distribusi sumber daya mungkin tidak sepenuhnya memuaskan bagi semua pihak, jika prosedur yang digunakan untuk mencapainya dipandang adil, maka karyawan cenderung menerima hasil tersebut dengan lebih baik.

Keadilan interaksional atau *interactional justice* merujuk pada cara karyawan diperlakukan dalam interaksi sehari-hari dengan atasan, manajer, atau pihak yang mengambil keputusan. Keadilan jenis ini menekankan pada kualitas

hubungan dan perlakuan yang diterima individu selama proses pengambilan keputusan, terutama dalam hal komunikasi, rasa hormat, dan transparansi. Dalam konteks ini, yang penting adalah bagaimana informasi disampaikan, seberapa jujur dan terbuka pengambil keputusan dalam berkomunikasi, serta apakah mereka menunjukkan empati dan perhatian terhadap perasaan dan kesejahteraan karyawan.

Dampak dari individu yang merasa adanya ketidakadilan dalam organisasi adalah munculnya perilaku kerja yang merugikan organisasi. Persepsi keadilan organisasional yang rendah cenderung mendorong pekerja untuk menunjukkan perilaku yang kontraproduktif dibandingkan dengan karyawan yang memiliki persepsi keadilan organisasional yang tinggi (Akmal, dkk., 2020). Lebih jauh lagi, organisasi yang dikenal tidak adil dalam memperlakukan pekerja, misalnya sering terjadi diskriminasi, ketimpangan dalam pengambilan keputusan, atau perlakuan tidak manusiawi dari atasan akan cenderung kesulitan menarik dan mempertahankan pekerja berkualitas. Reputasi negatif yang tersebar melalui media, review online, atau pengalaman mantan karyawan dapat menjadi penghalang serius bagi upaya perekrutan (Septyanto, Danang, & Atmaja, 2023).

Organizational Justice pada konteks magang dapat dipengaruhi kuat oleh kompensasi yang diterima. Kompensasi yang diterima dalam program magang sering kali bergantung pada jenis magang itu sendiri. Program magang terbagi menjadi dua jenis, yaitu *paid internship* dan *unpaid internship*. Perbedaan dari kedua jenis magang tersebut adalah pemberian kompensasi atau insentif yang diterima peserta magang. *Paid internship* merupakan program magang yang dimana peserta magang mendapatkan uang saku atau gaji. Sementara itu, *Unpaid internship* merupakan program magang yang dimana peserta magang tidak mendapatkan uang saku. Keadaan ini dapat menimbulkan polemik bagi peserta magang terutama bagi mereka yang memiliki kendala finansial tetapi tetap membutuhkan program magang untuk membuka kesempatan mendapatkan pekerjaan yang layak. Perbedaan jenis magang diprediksi memiliki tingkat *Organizational Justice* yang berbeda. Hasil penelitian dari Hurst, Scherer, & Allen (2017) menunjukkan bahwa pekerja sukarela yang merasa tidak puas dengan pembagian hasil yang mereka terima cenderung lebih ingin berhenti

dibandingkan mereka yang merasa puas. Kepuasan ini berperan sebagai penghubung antara ketidakadilan dalam pembagian hasil.

Selain itu, faktor lain yang dapat mempengaruhi keadilan organisasi adalah sistem kerja yang diterapkan oleh perusahaan. Sistem kerja yang berbeda membentuk lingkungan kerja organisasi yang berbeda pula. Lingkungan organisasi berinteraksi secara dinamis dengan proses pengambilan keputusan manajer secara signifikan dan membentuk bagaimana karyawan memandang keadilan di tempat kerja mereka (Silva et al., 2022). Perbedaan tempat bekerja mempengaruhi perbedaan terhadap pengawasan tatap muka, perbedaan kesulitan dalam mengakses informasi, situasi sosial, dan gangguan di tempat kerja (Hartmann & Lussier, 2020).

Di Era Saat ini, sistem kerja yang diterapkan perusahaan mencakup sistem kerja *On-Site*, *Remote*, dan *Hybrid*. Hasil penelitian dari Martins, Euzebio, & Beuren (2022) menunjukkan bahwa hanya persepsi keadilan distributif, yang berkaitan erat dengan bagaimana karyawan merasakan keadilan atas apa yang mereka terima terhadap kinerja kerja mereka di kantor rumah. Sementara itu, jenis keadilan lain seperti keadilan prosedural, yang berfokus pada keadilan dalam aturan dan proses pengambilan keputusan, serta keadilan interaksional, yang menitikberatkan pada perlakuan hormat dan jujur, tidak memiliki dampak yang serupa pada konteks kinerja kerja jarak jauh.

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan kekuatan *Organizational Justice* yang bervariasi tergantung pada konteks pekerjaan, posisi, serta situasi pekerjaan. Akan tetapi, penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada satu situasi kerja. Sementara itu, belum banyak yang mengeksplorasi bagaimana perbedaan *Organizational Justice* pada mahasiswa yang menjalani paid internship dan Unpaid Internship serta sistem kerja *Hybrid*, *Remote*, dan *On-Site*.

Melihat betapa pentingnya urgensi penelitian untuk mengevaluasi program yang telah berjalan dan akan menjadi implikasi yang baik bagi kebutuhan praktis masa depan. Maka dari itu, penting untuk memahami apakah *Organizational Justice* memiliki perbedaan dalam situasi kerja *paid internship*, *unpaid internship*, dan sistem kerja.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan temuan latar belakang masalah di atas, penulis merumuskan identifikasi masalah yang lebih rinci untuk dikaji lebih lanjut, diantaranya:

- a. Program magang yang menjadi solusi untuk membuka kesempatan mendapat pekerjaan seringkali menimbulkan ketidaksesuaian antara ekspektasi dan kenyataan yang dialami peserta magang.
- b. *Organizational Justice* memberikan perbedaan gambaran berdasarkan situasi kerja pada peserta magang.
- c. Adanya perbedaan pengaruh dari setiap dimensi-dimensi *organizational justice* terhadap jenis *internship* dan sistem kerja.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka peneliti membuat pembatasan masalah pada penelitian ini adalah perbedaan *Organizational Justice* pada mahasiswa yang menjalani program magang atau *internship* ditinjau dari jenis *internship* dan sistem kerja.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian “Apakah terdapat perbedaan *Organizational Justice* pada mahasiswa yang menjalani program magang atau *internship* ditinjau dari jenis *internship* dan sistem kerja?”

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui perbedaan *Organizational Justice* pada mahasiswa yang menjalani program magang atau *internship* ditinjau dari jenis *internship* dan sistem kerja.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi ilmiah dalam bidang psikologi industri dan organisasi serta memperkaya pemahaman tentang bagaimana perbedaan *Organizational Justice* pada mahasiswa yang menjalani program magang atau *internship* ditinjau dari jenis *internship* dan sistem kerja.

1.6.2 Manfaat Praktis

a. Bagi mahasiswa yang menjalani *internship*

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran mahasiswa dalam menyikapi dinamika organisasi yang terdapat peran keadilan organisasi selama menjalani *internship*.

b. Bagi organisasi atau mitra magang

Hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pengelolaan sumber daya manusia di lingkup pekerjaan dan berkontribusi dalam menciptakan kebijakan serta lingkungan kerja yang adil bagi mahasiswa yang menjalani *internship*.

c. Bagi lembaga pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mendorong kerja sama antara lembaga pendidikan dengan mitra magang agar menciptakan iklim kerja yang lebih adil dan memperhatikan iklim kerja yang mendukung penuh pengembangan keterampilan mahasiswa dalam menjalani magang.

d. Bagi peneliti berikutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membuka peluang penelitian yang lain dalam mengeksplorasi faktor yang dapat memoderasi ataupun memediasi pengaruh *Organizational Justice* pada mahasiswa yang menjalani *internship*.