

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Penggunaan karyawan *outsourcing* pada organisasi atau perusahaan menjadi sebuah fenomena global saat ini. Bahkan belakangan ini penggunaan karyawan *outsourcing* menjadi salah satu tren yang sangat populer di Indonesia. Penggunaan karyawan *outsourcing* itu sendiri telah banyak digunakan di Indonesia mulai dari lembaga pemerintahan, Universitas, organisasi, bahkan pada perusahaan-perusahaan manufaktur maupun jasa.

Karyawan *outsourcing* merupakan karyawan yang telah bekerja di satu perusahaan atau lembaga (lembaga penyewaan karyawan) kemudian karyawan tersebut disalurkan ke perusahaan atau organisasi lain sebagai penyewa atau pengguna karyawan untuk dipekerjakan. Banyak alasan yang digunakan oleh sebuah organisasi dalam penyewaan karyawan *outsourcing*, salah satunya adalah untuk mengurangi atau mereduksi biaya ketenaga kerjaan, misalkan dalam hal seleksi dan rekrutmen, *training and development* yang notabene membutuhkan biaya yang tinggi.

Dalam penyewaan karyawan *outsourcing*, perusahaan penyewa tidak perlu menyeleksi karyawan yang akan disewa. Perusahaan penyewa cukup memberikan *minimal requirements* atau kualifikasi karyawan yang akan dikerjakan kepada

pihak lembaga penyedia karyawan *outsourcing*. Organisasi tersebut harus memperhatikan kemampuan dan perilaku calon karyawan, karena karyawan tersebut akan menjadi sumber daya bagi perusahaan dalam mencapai visi dan misi serta mewujudkan tujuannya.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling utama dalam pengelolaan suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai cita-cita dan tujuan. Hal ini didasari oleh suatu produktivitas karyawan dalam bekerja. Suatu organisasi atau perusahaan penyewa karyawan *outsourcing* harus memperhatikan kemampuan yang dimiliki calon karyawan tersebut. Karena kemampuan dari sumber daya karyawan sangat berpengaruh terhadap hasil produktivitas karyawan. Hasil dari pekerjaan suatu karyawan merupakan sebuah ukuran maju atau tidaknya sebuah organisasi. Maka dari itu suatu organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya yang berkompeten guna mengelola sistem pada organisasi.

Dalam sebuah organisasi, karyawan merupakan salah satu aset yang sangat penting dalam mencapai tujuan, walaupun hanya sebagai karyawan *outsourcing*. Peran aktif karyawan *outsourcing* tersebut sangat mempengaruhi dalam mewujudkan visi dan misi suatu organisasi. Dalam mencapai keberhasilan, suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang telah dimiliki oleh organisasi. Maka dari itu organisasi perlu untuk memperhatikan produktivitas karyawan walaupun pada karyawan *outsourcing*.

Salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas karyawan adalah dengan memperhatikan keterikatan karyawan pada suatu organisasi

tersebut. Menurut Asiyah (2014), mengemukakan bahwa Keterikatan karyawan (*employee engagement*) adalah keterlibatan suatu karyawan dalam pekerjaan secara emosional, kognitif dan fisik yang dapat memotivasi dalam menyelesaikan tugas dengan rasa puas dan antusias yang tinggi pada pekerjaannya. Sama halnya yang dikemukakan oleh Schaufeli (2002) yang menyatakan bahwa keterikatan Karyawan merupakan suatu bentuk emosi positif dari karyawan yang memiliki karakteristik *vigor*, *dedications*, *absorption*. Kemudian menurut Saks (2006) menyatakan bahwa ketiga karakteristik tersebut menandakan adanya ikatan pada karyawan terhadap organisasi. Pentingnya memperhatikan keterikatan karyawan meskipun hanya pada karyawan *outsourcing* dapat membuat organisasi memiliki produktifitas yang tinggi. Karena adanya keterikatan dapat membuat suatu kinerja dari karyawan tersebut lebih dari kata baik.

Menentukan prospek organisasi kedepan, isu dalam peningkatan keterikatan karyawan pada karyawan *outsourcing* dalam sebuah organisasi dapat menjadi pilihan yang baik bagi sebuah organisasi. Adanya keterikatan karyawan dalam sebuah organisasi diharapkan mampu memberikan dampak positif bagi organisasi. Karyawan yang memiliki keterikatan terhadap organisasi yang tinggi secara otomatis akan menunjukkan kinerja yang luar biasa. Sehingga keterikatan karyawan dapat meningkatkan produktivitas suatu organisasi. Oleh karena itu untuk mewujudkan suatu kinerja yang optimal dalam sebuah organisasi, peningkatan aset sumber daya secara efektif dan efisien merupakan hal

yang patut diperhitungkan (Hidayat dan Taufiq 2012). Suatu organisasi harus mampu memaksimalkan semua aset yang dimiliki di segala aspek, salah satunya yaitu sumber daya yang dimiliki agar bisa memberikan manfaat dan memajukan perusahaan.

Pentingnya penelitian ini adalah untuk memperhatikan tingkat keterikatan karyawan pada suatu organisasi walaupun pada karyawan *outsourcing*. Mengingat karyawan *outsourcing* adalah karyawan kontrak dan hanya bekerja untuk beberapa waktu saja, karyawan *outsourcing* cenderung tidak begitu memperhatikan organisasi atau perusahaan tempat mereka berkerja. Karyawan *outsourcing* dapat merasa acuh tak acuh terhadap organisasi atau perusahaan karena menganggap bahwa mereka bukan karyawan tetap. Apabila karyawan tersebut tetap merasa acuh tak acuh terhadap organisasi atau perusahaan tempat mereka berkerja, karyawan tersebut akan cenderung berkerja dengan setengah hati. Namun sebaliknya apabila karyawan memiliki suatu ikatan emosi terhadap organisasi tempat mereka berkerja maka mereka akan berkerja sepenuh hati dan berdedikasi tinggi terhadap organisasi tempat mereka berkerja.

Pada objek penelitian yakni PT BUHARUM karyawan *outsourcing* hanya dikontrak selama 2 (dua) tahun saja. Kemudian apabila karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik maka akan direkomendasikan untuk mengikuti kontrak selanjutnya dengan durasi kontrak yang sama. Dari masa kontrak yang singkat tersebut peneliti ingin mengetahui apakah ada keterikatan karyawan yang terjadi pada objek. Maka penelitian dengan mengambil tema keterikatan karyawan sangat penting dilakukan pada PT

BUHARUM guna menjadi acuan dalam mengukur semangat, dedikasi, dan minat dalam bekerja karyawan *outsourcing* pada organisasi tempat karyawan tersebut berkerja atau lebih tepatnya di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Karena dengan adanya keterikatan pada karyawan tersebut dapat menguntungkan PT BUHARUM sebagai penyedia jasa karyawan dan UMY sebagai pengguna karyawan.

Dalam membangun atau meningkatkan keterikatan karyawan pada karyawan *outsourcing*, hal yang patut diperhatikan salah satunya adalah meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Menurut Luthans (2006) kepuasan kerja merupakan suatu bentuk emosi dari karyawan yang menggambarkan perasaan senang terhadap pekerjaan yang dibebankan oleh organisasi. Kepuasan kerja diharapkan sangat mempengaruhi dalam peningkatan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Hal ini terjadi pada saat, jika suatu karyawan telah mencapai kepuasan dalam pekerjaannya, maka bisa dipastikan karyawan tersebut senang dengan pekerjaannya, kemudian karyawan tersebut termotivasi sehingga dapat karyawan tersebut menjadi lebih terikat kepada organisasi. Berdasarkan hal tersebut kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan keterikatan karyawan kepada sebuah organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.

Menurut Gorda (2004), dalam Dhermawan, Sudibya, dan Utama (2012) menyatakan kepuasan kerja adalah faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja karyawan. Kontribusi karyawan sangat dibutuhkan oleh perusahaan, dengan adanya kepuasan bekerja diharapkan mampu

menciptakan keterikatan karyawan yang bertujuan untuk memaksimalkan kontribusi karyawan. Dari isu tersebut peneliti tertarik untuk mengungkapkan apakah kepuasan kerja terjadi pada karyawan *outsourcing* PT BUHARUM yang bekerja di UMY.

Dalam mencapai keterikatan karyawan dalam organisasi tersebut, seorang karyawan memerlukan motivasi yakni dalam mempengaruhi kepuasan kerja yang kemudian mampu membangun keterikatan karyawan terhadap organisasi tempat karyawan bekerja menjadi lebih tinggi. Dengan menerapkan kedua strategi yakni, pemberian keadilan kompensasi secara distributif dan prosedural diharapkan dapat membangun dan meningkatkan keterikatan karyawan pada suatu organisasi tempat karyawan tersebut bekerja, sehingga produktivitas organisasi juga ikut meningkat. Suatu organisasi seharusnya peka terhadap apa yang dituntut karyawan pada organisasi tersebut. Misalnya dalam hal ini suatu organisasi menerapkan sistem keadilan kompensasi, baik itu secara distributif maupun secara prosedural agar karyawan memiliki keterikatan yang tinggi serta kepuasan kerja yang baik pada organisasi tersebut.

Dalam memilih organisasi, setiap orang tentu mempertimbangkan untuk masuk organisasi yang menurutnya menguntungkan. Menurut Samudra, Rahardjo, dan Mukzam (2014) terdapat motif pribadi yang dilakukan manusia dalam melakukan setiap hal atau usaha pada kegiatan organisasi yaitu memenuhi kebutuhannya. Salah satu motif tersebut adalah adil tidaknya kompensasi yang diberikan organisasi kepada karyawan. Dengan adilnya kompensasi yang diterima karyawan, maka tidak akan

menciptakan kecemburuan atau persepsi yang baik pada setiap karyawan. Pemberian kompensasi sangat berguna untuk meningkatkan kepuasan karyawan sehingga dapat meningkatkan keterikatan karyawan pada sebuah organisasi. Bahkan dewasa ini kompensasi menjadi tuntutan para karyawan dalam berorganisasi, karena kompensasi dapat meningkatkan kualitas hidup seorang karyawan dan karyawan akan merasa senang bekerja didalam organisasi tempat karyawan bekerja.

Setiap organisasi harus mampu mempertimbangkan dan menghitung kompensasi yang akan diberikan kepada karyawannya dengan tepat, akurat dan adil. Pemberian kompensasi adalah ukuran dari cerminan kinerja dari karyawan itu sendiri. Pemberian kompensasi yang tepat dan adil pada semua karyawan akan membuat karyawan merasa dihargai pekerjaannya, apabila besaran kompensasi seimbang dengan apa yang mereka kerjakan, karyawan tersebut akan merasa senang sehingga terciptalah kepuasan dalam berkerja sehingga karyawan tersebut senang bekerja dalam organisasi tersebut dan kemudian mampu membangun adanya keterikatan karyawan pada organisasi tempat karyawan bekerja.

Dalam menerapkan sistem keadilan kompensasi, terdapat 2 (dua) sistem dalam mengevaluasi keadilan kompensasi tersebut, yakni memperhatikan keadilan kompensasi secara distributif dan secara prosedural. Karena dengan adanya kedua sistem tersebut karyawan dapat mengevaluasi adanya keadilan organisasional dalam penerapan kompensasi dengan cara membandingkan antara kompensasi yang

diberikan dengan proses atau hasil kerja karyawan satu dengan karyawan lain.

Keadilan distributif itu sendiri merupakan persepsi karyawan tentang keadilan organisasi dalam pendistribusian kompensasi dimana ketika *inputs* dan *outcomes* sebanding dengan yang diperoleh antara karyawan satu dengan karyawan lainnya (Tjahjono, 2010). Sedangkan Keadilan prosedural kompensasi merupakan sebuah persepsi dari karyawan terkait keadilan kompensasi bahwa keadilan kompensasi tidak hanya diukur dari hasil kinerja karyawan, tetapi juga dari sebuah proses. Dalam keadilan kompensasi secara prosedural, karyawan tersebut mempunyai persepsi mengenai sistematika atau mekanisme dan evaluasi terkait alokasi kompensasi dalam sebuah organisasi berdasarkan proses (Tjahjono, 2008). Dengan adanya keadilan kompensasi secara distributif dan prosedural diharapkan mampu membangun kepuasan kerja dan keterikatan karyawan pada karyawan *outsourcing* terhadap organisasi tempat karyawan tersebut bekerja.

Berdasarkan hal tersebut dengan adanya keterikatan sebuah karyawan pada organisasi dapat membuat karyawan tersebut meningkatkan kinerja dan kontribusi pada organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Pemberian kompensasi tidak hanya menguntungkan bagi karyawan saja, tetapi pemberian kompensasi dapat memberikan *feedback* yang baik juga kepada organisasi itu sendiri, karyawan yang telah meningkatkan kinerja dan kontribusi karyawan dapat meningkatkan produktivitas organisasi itu sendiri.

Menurut Mangkunegara (2006), mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan adanya keterikatan karyawan akan mampu membuat kinerja dan kontribusi karyawan mampu menaikkan produktifitas suatu organisasi.

Pada penelitian ini peneliti ingin melihat bagaimana prespektif karyawan terhadap keadilan kompensasi secara distributif dan procedural pada karyawan PT BUHARUM. Apakah masing-masing karyawan tersebut merasa bahwa perusahaan telah menerapkan sistem keadilan kompensasi yang baik atau malah sebaliknya. Mengingat keadilan kompensasi secara distributif maupun prosedural adalah suatu prespektif dari karyawan terkait dengan adil tidaknya pendistribusian kompensasi dan mekanisme evaluasi dalam kompensasi telah sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan. Karena hal tersebut sangat berkaitan dengan keadilan organisasional khususnya dalam konteks kompensasi. Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti ingin mengangkat isu bahwa keadilan kompensasi secara distributif dan prosedural dapat mempengaruhi keterikatan karyawan yang bekerja suatu organisasi.

Dalam penelitian ini peneliti ingin melakukan penelitian pada karyawan *outsourcing*, yang mana studi kasus seperti ini masih sangat jarang ditemukan. Dalam penelitian ini pula peneliti ingin mengangkat isu bahwa sebuah organisasi mampu membangun atau meningkatkan keterikatan karyawan dalam berorganisasi walaupun hanya sebagai

karyawan *outsourcing*. Peneliti ingin menguji suatu keterikatan karyawan dalam organisasi menggunakan keadilan kompensasi secara distributif dan prosedural dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Model penelitian ini merupakan penelitian modifikasi dari penelitian yang telah dilakukan oleh Margaretha dan Santosa, (2012) dengan judul “Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif sebagai Prediktor *Employee Engagement*”, dari penelitian tersebut peneliti lebih menspesifikan lagi variabel keadilan distributif dan keadilan prosedural ke dalam konteks kompensasi, serta peneliti menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi Dan Keadilan Prosedural Kompensasi Terhadap Keterikatan Karyawan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* pada Karyawan *Outsourcing* (Studi PT Buharum Universitas Muhammadiyah Yogyakarta)”**

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah keadilan distributif kompensasi berpengaruh terhadap keterikatan karyawan?
2. Apakah keadilan prosedural kompensasi berpengaruh terhadap keterikatan karyawan?
3. Apakah keadilan distributif kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah keadilan prosedural kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja?

5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap keterikatan karyawan?
6. Apakah keadilan distributif kompensasi berpengaruh terhadap keterikatan karyawan melalui kepuasan kerja?
7. Apakah keadilan prosedural kompensasi berpengaruh terhadap keterikatan karyawan melalui kepuasan kerja?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan kompensasi secara distributif dan prosedural terhadap keterikatan karyawan pada karyawan Outsourcing PT BUHARUM secara langsung.
2. Untuk mengetahui pengaruh keadilan kompensasi secara distributif dan prosedural terhadap kepuasan kerja pada karyawan Outsourcing PT BUHARUM.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap keterikatan karyawan pada karyawan outsourcing PT BUHARUM.
4. Untuk mengetahui pengaruh keadilan kompensasi secara distributif dan prosedural terhadap keterikatan karyawan pada karyawan *Outsourcing* PT BUHARUM melalui kepuasan kerja.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Penulis

Dapat digunakan untuk mengetahui keadilan kompensasi untuk membangun dan meningkatkan keterikatan karyawan dalam sebuah organisasi. Dapat dijadikan acuan sebagai sarana pembelajaran pada bidang Sumber Daya Manusia khususnya pada bahasan keadilan kompensasi baik secara distributif maupun secara prosedural, dan kepuasan kerja, serta keterikatan karyawan dalam berorganisasi.

2. Bagi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Dapat memberikan manfaat dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan dapat menambah kajian dalam studi MSDM tentang pengaruh keadilan

kompensasi secara distributive dan prosedural pada kepuasan kerja dan keterikatan karyawan.

3. Bagi Peneliti lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan acuan untuk penelitian selanjutnya.