

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Dalam suatu perusahaan sumber daya manusia adalah hal yang sangat penting, karena sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor penentu keberadaan dan peranannya dalam memberi kontribusi kepada pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien, oleh karena itu sumber daya manusia harus selalu diperhatikan. Saat ini penggunaan karyawan *outsourcing* di perusahaan menjadi sebuah fenomena global. Karyawan *outsourcing* merupakan karyawan yang sudah bekerja di satu perusahaan penyedia jasa tenaga kerja kemudian karyawan tersebut disalurkan ke perusahaan penyewa untuk dipekerjakan. Penggunaan karyawan *outsourcing* sudah banyak digunakan di Indonesia maupun terlebih lagi dunia. Banyak sektor seperti lembaga pemerintahan, Universitas, Organisasi, dan juga perusahaan-perusahaan manufaktur maupun jasa. Banyak perusahaan yang menggunakan karyawan *outsourcing* karena dianggap menguntungkan bagi perusahaan. Alasan perusahaan menggunakan jasa *outsourcing* adalah perusahaan bisa menghemat waktu dan biaya dalam merekrut karyawan.

Dalam penyewaan karyawan *outsourcing*, perusahaan penyewa tidak butuh lagi melakukan proses seleksi pada karyawan yang hendak disewa. Perusahaan penyewa tinggal membagikan kualifikasi ataupun kriteria karyawan yang diperlukan perusahaan untuk bisa dipekerjakan.

Perusahaan penyedia tenaga kerja tetap harus melakukan seleksi terhadap keahlian dan kualitas calon karyawan, sebab nantinya karyawan tersebut hendak jadi bagian perusahaan dalam menggapai visi, misi, serta tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia yang bermutu merupakan sumber daya yang mampu memperlihatkan sikap kerja yang mengarah pada tercapainya tujuan perusahaan, misalnya bagaimana caranya mengelola sumber daya manusia agar mengarah pada kinerja yang baik, sebab sumber daya manusia dapat menjadi pusat persoalan ataupun permasalahan untuk perusahaan ketika kemampuan mereka tidak dikembangkan secara maksimal, sebaliknya sumber daya manusia bisa menjadi pusat keberhasilan bagi perusahaan apabila potensi atau kemampuan mereka dikembangkan secara maksimal.

Setiap perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan, dalam meningkatkan kinerja karyawannya perusahaan wajib mempunyai manajemen sumber daya manusia yang sesuai dengan tujuan perusahaan. sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan juga harus baik. Hal ini didasari oleh seberapa produktif karyawan dalam bekerja, sebab hasil dari pekerjaan suatu karyawan ialah ukuran bagus atau tidaknya suatu perusahaan. Oleh karena itu sebuah perusahaan dituntut untuk bisa mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional. Tersedianya sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas sudah menjadi kebutuhan strategis sebuah perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia adalah penentu atas semua kinerja organisasi.

Menurut (Edison et al., 2016) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dimana kinerja adalah hasil kerja yang diperoleh dari aktivitas yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam batas waktu tertentu. Kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah diberikan, kinerja bisa dikatakan baik jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai, untuk itu kinerja sangat penting bagi para karyawan, dengan adanya kinerja perusahaan akan bisa memberikan penilaian terhadap karyawannya. Menurut (Rivai, 2004) penilaian kinerja adalah mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Setiap perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Bagi perusahaan penyedia tenaga kerja hal itu perlu dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai oleh setiap karyawan, apakah prestasinya termasuk kategori yang baik, cukup baik, atau kurang baik. Dengan melakukan penilaian kinerja maka perusahaan dapat mengetahui karyawan mana saja yang berprestasi dan tidak berprestasi. Perusahaan akan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, sebaliknya bagi karyawan yang kurang berprestasi tidak akan mendapat penghargaan. Dengan adanya hal seperti itu para karyawan akan bersaing untuk meningkatkan kinerjanya. Namun kinerja karyawan di dalam suatu organisasi tidak selalu mengalami peningkatan, namun terkadang kinerja karyawan juga

mengalami penurunan, untuk menciptakan kinerja karyawan yang optimal maka salah satu langkah yang dilakukan oleh sebuah perusahaan yaitu dengan memberikan apresiasi.

Sebagai salah satu bentuk apresiasi dari perusahaan terhadap karyawan, atas potensi, waktu, dan tenaga yang telah diberikan oleh seorang karyawan pada perusahaan maka dari itu karyawan wajib mendapat imbalan atau kompensasi dari perusahaan tersebut. Kompensasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pemberian kompensasi kepada karyawan harus sangat diperhatikan oleh perusahaan. Menurut (Ambarwati & Haryono, 2016) keadilan kompensasi merupakan persepsi kesesuaian antara kompensasi dengan kinerja pegawai. Pemberian kompensasi yang didapatkan oleh setiap karyawan harus sesuai dengan jenis pekerjaan yang mereka dapatkan, resiko pekerjaan yang tinggi, dan waktu yang telah diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan dan juga harus adil, karena ketika karyawan merasa tidak adil dengan pemberian kompensasi yang diterima maka dapat menimbulkan rasa kecewa dan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya.

Dalam konteks kompensasi, keadilan distributif kompensasi merupakan persepsi karyawan mengenai pendistribusian imbalan dalam organisasi yang mencakup pembayaran atau kompensasi dalam sebuah organisasi. (H. K. Tjahjono, 2008). Dalam keadilan distributif kompensasi juga perlu melihat dari tingkat pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan, semakin tinggi resiko atau kesulitan pekerjaan maka imbalan

yang diterima juga akan semakin tinggi. Menurut (Hidayah & Haryani, 2013) keadilan distributif merupakan sebuah persepsi tentang nilai-nilai yang diterima oleh karyawan berdasarkan hasil/penerimaan suatu keadaan atau barang yang mampu mempengaruhi kesejahteraan karyawan.

Menurut (Rahayu, 2013) menyatakan bahwa karyawan akan memiliki persepsi terhadap keadilan kompensasi yang positif apabila rasio *input* dan *output* seimbang sehingga akan memiliki kepuasan kerja yang bagus. Karena jika imbalan yang diterima karyawan dipersepsikan terlalu besar atau terlalu kecil maka karyawan akan memiliki persepsi negatif terhadap keadilan kompensasi dan itu bisa menyebabkan ketidakpuasan. Secara konseptual, kompensasi adalah salah satu praktik penting pengelolaan SDM yang berhubungan erat dengan kinerja (H. Tjahjono, 2005). Oleh karena itu kompensasi baik dari sisi distribusi maupun prosedural akan mempengaruhi kepuasan dan kinerja SDM (Atmojo & Tjahjono, 2016). Berdasarkan pernyataan tersebut, pemberian kompensasi yang dikelola dengan baik dan diberikan secara tepat mestinya dapat menjadi strategi perusahaan dan dapat digunakan sebagai cara atau langkah yang efektif untuk dapat mempertahankan kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan agar tetap baik. Menurut (Lussier & Hendon, 2018) kompensasi juga berfungsi untuk menarik dan mempertahankan karyawan di sebuah organisasi, pada saat ini kompensasi menggantikan keamanan kerja sebagai pendorong utama kepuasan. Oleh karena itu, Sistem kompensasi yang baik dalam sebuah perusahaan bisa memberikan kepuasan

bagi karyawan, karena besar dan kecilnya kompensasi yang diberikan perusahaan akan mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja.

Kepuasan kerja juga menjadi salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan, karyawan yang memiliki kepuasan kerja juga akan memiliki sikap positif dalam pekerjaan yang dilakukan dan cenderung memiliki semangat untuk bekerja sedangkan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah cenderung akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan (Robbins & Judge, 2017). Hal ini disebabkan kepuasan kerja tiap individu pada setiap organisasi dapat memengaruhi perilaku kerja, seperti malas, rajin, produktif dan lain-lain atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi di dalam diri seorang karyawan ditunjukkan dengan kesenangan dalam melakukan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif maupun negatif yang timbul pada diri seseorang terhadap pekerjaannya, keadaan itu harus dimiliki oleh seorang karyawan dalam bekerja. Dalam sebuah perusahaan, tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja, sedangkan jika kepuasannya rendah maka akan menurunkan kinerja. Oleh karena itu perusahaan harus bisa memberikan rasa puas dan nyaman terhadap karyawannya.

PT. Daffa Jaya Utama merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa konstruksi, pemasok barang dan jasa penyedia tenaga kerja dan buruh. PT. Daffa Jaya Utama cabang Magelang bermitra dengan PLN untuk

pengalokasian tenaga kerjanya. Berdasarkan hasil wawancara dari salah satu karyawan yang bekerja di PT. Daffa Jaya Utama cabang Magelang mengenai persepsi karyawan terhadap kompensasi yang mereka terima, ditemukan sebuah permasalahan yaitu dimana karyawan merasa kompensasi yang mereka terima tidak sesuai dengan yang mereka harapkan. Selain itu karyawan juga tidak pernah mendapat bonus dari perusahaan ketika bisa menyelesaikan pekerjaannya yang lebih cepat dari batas waktu yang telah ditentukan, hal itu tentunya menyebabkan kepuasan kerja karyawan rendah dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga menjadi tidak optimal. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening pada karyawan Outsourcing (studi kasus pada PT. Daffa Jaya Utama cabang Magelang)”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah ada pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ?

4. Apakah ada pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja karyawan.
2. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kepuasan kerja.
3. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.
4. Mengetahui dan Menjelaskan keadilan distributif kompensasi mempunyai pengaruh yang tidak langsung terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. **Manfaat Praktis**, Bagi penulis, manfaat praktis yang diharapkan adalah bahwa seluruh tahapan penelitian serta hasil penelitian yang diperoleh dapat memperluas wawasan dan sekaligus memperoleh pengetahuan empirik mengenai penerapan fungsi yang diperoleh selama mengikuti kegiatan perkuliahan. Bagi pihak-pihak yang berkepentingan dengan hasil penelitian, penulis berharap manfaat hasil penelitian dapat diterima sebagai kontribusi untuk meningkatkan kinerja pihak terkait.
2. **Manfaat Teoritis**, Manfaat teoritis yang diharapkan adalah bahwa hasil penelitian dapat dijadikan rujukan bagi upaya pengembangan Ilmu Manajemen khususnya bidang sumber daya manusia dan berguna juga

untuk menjadi referensi bagi mahasiswa yang melakukan kajian terhadap kinerja pegawai dengan permasalahan terkait keadilan distribusi kompensasi dan kepuasan kerja.