

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini, salah satu perkembangan penting dalam dunia manajemen adalah perubahan saat perspektif dalam melihat manusia sebagai aset yang paling berharga bagi perusahaan. Jika pada masa lalu pekerja individu dipandang sebagai alat produksi yang dapat diperlakukan semena-mena, namun pada saat ini, justru instansi menyadari pekerja sebagai pelaku penting dalam keberhasilan suatu instansi (Yuniarsih & Suwatno 2009). Sumber daya manusia merupakan elemen kunci dari perusahaan yang memiliki peran yang sangat besar dalam mencapai tujuan mereka, walaupun teknologi yang digunakan besar dan canggih namun, tanpa bantuan oleh manusia sebagai layanan operasional tidak dapat menghasilkan output yang sesuai. Sehingga dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang ada dalam suatu perusahaan disamping sumber daya yang lain seperti modal, material dan mesin. Dapat disimpulkan bahwa, sumber daya manusia sama ada tenaga kerja kerah putih atau kerah biru mereka sangat penting untuk pengembangan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Sekarang ini, setiap karyawan mempunyai harapan yang hampir sama dalam hal alasan untuk bekerja yaitu memperoleh uang. Walaupun ada yang berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari sekian banyak kebutuhan yang akan terpenuhi melalui kerja. Namun, sesuai dengan kodratnya setiap manusia memiliki kebutuhan yang bermacam-macam dimana cenderung tidak terbatas. Dimana kebutuhan tersebut semakin bertambah dari waktu ke waktu dan manusia akan berusaha dengan segala upaya agar bisa memenuhi kebutuhannya masing-masing. Kebutuhan manusia dapat

diartikan sebagai segala sesuatu yang dimilikinya, dicapai dan dinikmati sehingga manusia terdorong untuk melakukan kegiatan yang menghasilkan uang yang bisa juga disebut kerja. Dalam setiap universitas jenis karyawan dapat dibagi menjadi dua yaitu *white collar workers* dan *blue collar workers*. Para pekerja *white collar workers* dapat diartikan sebagai orang yang melakukan pekerjaan profesional, manajerial, atau administratif dan melakukan pekerjaannya dalam ruangan. Sedangkan kebalikan dari *blue collar workers* yang merupakan para pekerja yang menghabiskan hari-hari mereka di luar ruangan. Namun keduanya mempunyai peranan penting dalam kemajuan suatu instansi.

Dari berbagai jenis pekerjaan tersebut, peneliti tertarik dengan para pekerja *outsourcing* atau alih daya yang dikelola oleh PT Bummy Harapan Umat (Buharum). Menurut Indrajit dan Djokopranoto (2004) *outsourcing* merupakan sebuah usaha untuk mengontrakkan suatu kegiatan pada pihak luar untuk memperoleh layanan pekerjaan yang dibutuhkan. Pekerja *outsourcing* ini terdiri dari petugas keamanan, kebersihan, taman, petugas pintu masuk, supir dan teknisi. Dapat dikatakan para pekerja ini merupakan pekerja jenis *blue collar workers*. Secara umum, tugas dari pihak *outsourcing* yaitu untuk mengatur, mengontrol dan menugaskan beberapa karyawan sesuai dengan permintaan pengguna jasa (Suwondo, 2003). Dalam *outsourcing* terdapat dua pihak yaitu pihak pengguna jasa dan pihak *outsourcing* sendiri. Pihak pengguna jasa disini yang dimaksud perguruan tinggi (universitas) sedangkan pihak *outsourcing* yaitu pihak yang menyediakan jasa para pekerja yaitu Buharum. Pada umumnya, suatu instansi cenderung akan menggunakan penyedia saja agar dapat lebih memfokuskan pada bisnis inti. Segala bentuk urusan yang berhubungan di luar bisnis inti tidak akan

mengganggu pengguna jasa dalam menjalankan bisnisnya, karena hal-hal yang di luar bisnis inti akan ditangani oleh perusahaan *outsourcing*.

Apabila membahas mengenai pekerja *outsourcing* tidak akan terlepas dari hal yang terkait dalam menentukan hak-hak pekerja seperti pemberian upah di bawah upah minimum, tidak memberikan keselamatan kerja maupun kesehatan kerja, lembur dan sifat pekerjaan yang seharusnya merupakan pekerjaan tetap atau perjanjian kerja yang kadang bertentangan dengan ketentuan ketenagakerjaan di Indonesia. Sehingga, dalam penelitian ini peneliti tertarik untuk meneliti kesemua pekerja *outsourcing* yang dikelola oleh Buharum, dimana keenam pekerjaan ini memiliki tanggungjawab masing-masing yang telah ditetapkan perusahaan. Petugas keamanan sesuai dengan fungsi satpam yaitu menciptakan dan menjaga keamanan kampus beserta lingkungan sekitarnya, sehingga menjadikan posisi ini berperan penting pada instansi. Kita dapat dengan mudah melihat satpam ditempatkan pada pos paling depan di setiap kampus, kondisi tersebut menciptakan paradigma bahwa karyawan pertama yang ditemui sebelum memasuki universitas adalah satpam. Selain itu, satpam juga menjadi pionir instansi dalam menyambut tamu dan mahasiswa yang ingin memasuki kampus.

Begitu pula dengan petugas kebersihan yang tidak hanya membersihkan meja dan kursi, membuang sampah, membersihkan kaca *indoor* atau *outdoor*, membersihkan sarang laba-laba, membersihkan kamar mandi, membersihkan alat pemadam kebakaran, membersihkan halaman, menyapu lantai, dan mengepel lantai. Mereka bekerja bukan secara tim, namun secara individu pada lantai yang ditugaskan, selain itu para karyawan harus hafal tidak hanya tata letak gedung, namun jadwal untuk kegiatan tiap kelas dari berbagai fakultas, terutama jika ada kegiatan-kegiatan tambahan sehingga tenaga kerja

cleaning service tidak salah masuk kelas ketika membersihkan atau bahkan mengunci pintu kelas yang akan digunakan. Sedangkan pekerja taman mengurus urusan kebersihan dalam hal taman secara keseluruhan dengan menjaga kebersihan, penataan dan perawatan lingkungan. Mengurus urusan yang membidangi tentang kebersihan dan kerapian kampus, dimana menjadi tanggungjawab mereka dalam setiap hari memastikan hal tersebut terlaksana dengan baik. Kondisi lingkungan yang bersih dan nyaman merupakan salah satu penunjang berjalannya proses pelayanan akademik dan kemahasiswaan dengan lancar sehingga dapat menghasilkan hasil kerja dan prestasi yang optimal. Kampus yang bersih dan rapi bukan hanya menjadi dambaan setiap orang tetapi juga memiliki nilai-nilai yang terkandung di dalamnya diantaranya yaitu nilai estetika, nilai religius, nilai pendidikan, nilai psikologis dan nilai sosial.

Bagi penjaga pintu masuk kampus dimana tugasnya mengatur pintu kampus sambil duduk mempersiapkan pemasangan kartu tanda keluar masuk kampus demi keamanan dan ketertiban keluar masuk kendaraan sehingga disetiap pemakai kendaraan beroda dua maupun beroda empat merasa aman dan tidak khawatir terhadap pencurian kendaraannya. Sedangkan pekerja teknisi yang menangani perihal instalansi listrik, telepon, *air conditioner* (AC) dan air bersih. Hal-hal pokok yang harus dikerjakan instalansi listrik dan *maintenance* untuk menunjang tugas-tugas tersebut diatas dalam pelaksanaan perawatan, perbaikan dan kontrol yang mengedepankan aspek profesionalisme dan keselamatan. Penanganan-penanganan yang dilakukan dibagi menjadi dua, yaitu secara rutinitas dan darurat. Penanganan rutinitas dilakukan setiap semester yang terkait dengan pergantian lampu-lampu. Sedangkan penanganan darurat didasarkan pada laporan yang dihimpun dari masing-masing unit yang mengalami

permasalahan dan segera membutuhkan penanganan cepat yang sesuai dengan bidangnya yang terkait dengan instalansi listrik, telepon, *air conditioner* (AC) dan air bersih.

Setiap universitas memiliki intensitas kegiatan tinggi dan mobilitas kegiatan yang padat, untuk memenuhi ritme aktivitas tinggi tersebut, adanya fasilitas berupa kendaraan dinas (bus, mobil dan sepeda motor). Supir merupakan orang yang bertanggungjawab mengendarai kendaraan yang dimiliki kampus selain itu juga mereka harus memastikan urusan kendaraan yang menangani perihal kendaraan dinas yang dimiliki oleh universitas. Urusan kendaraan di bagian perlengkapan memiliki tugas mulai dari perawatan, asuransi kendaraan perawatan mesin rutin hingga pelaporan kondisi kendaraan tiap tahunnya.

Dari keenam jenis pekerjaan tersebut memiliki tanggungjawab masing-masing yang mereka harus kerjakan. Dalam pelaksanaannya, baik sebelum dan saat ataupun setelah pendelegasian, perusahaan penyedia jasa yaitu Buharum tetap bertanggungjawab pada dua tempat yaitu pengguna jasa yaitu dosen, dan mahasiswa maupun tenaga kerja yang diberikan pada instansi peminta jasa yaitu universitas. Perusahaan *outsourcing* maupun pengguna jasa menuntut agar pekerja *outsourcing* menghasilkan kinerja yang memuaskan. Disisi lain, pekerja *outsourcing* juga ingin kebutuhannya terpenuhi agar bisa terpuaskan tidak hanya secara materi namun secara psikologis. Adanya kondisi yang saling terkait ini lebih mengarah pada kepuasan kerja yang dirasakan, baik itu dari pengguna jasa, perusahaan *outsourcing*, maupun karyawan *outsourcing*.

Dari sekian banyak fungsi operasional manajemen sumber daya manusia, pemeliharaan adalah salah satu fungsi yang sangat penting. Pemeliharaan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pemberian kompensasi atau balas jasa yang sesuai. Banyak peneliti juga telah menemukan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pekerja demi efisiensi pekerjaan mereka dan efektivitas dalam membina kinerja mereka dalam rangka mencapai tujuan instansi. Kompensasi adalah salah satu alasan utama bagi karyawan untuk mencari pekerjaan dimana karyawan dihargai untuk layanan dan upaya yang mereka berikan dalam mengerahkan instansi tersebut dan dikompensasikan dengan berbagai cara misalnya gaji, liburan, bonus dan lain-lain. Kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang bekerja di sebuah instansi dan bukan untuk instansi lain. Instansi harus cukup kompetitif dengan beberapa jenis kompensasi untuk mempekerjakan, mempertahankan dan bermanfaat kinerja di instansi (Atmajawati, 2007). Sehingga tidak salah apabila banyak pendapat menyatakan bahwa keadilan merupakan jantungnya sistem kompensasi.

Pemberian kompensasi harus dilakukan secara adil dan merata, keadilan akan terjadi ketika nilai dari tugas dilakukan sesuai dengan nilai dari imbalan yang diterima. Sehingga keadilan dapat dipertimbangkan dari pandangan yang berbeda yaitu personal, individual, internal dan eksternal (Roberts, et al. 1999). Dalam hal ini pembahasan tentang keadilan kompensasi peneliti akan memfokuskan keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal yaitu apabila karyawan membandingkan dengan rekan sekerja namun dengan tugas dan jabatan yang berbeda merupakan sedangkan keadilan external apabila karyawan membandingkannya dengan instansi lain. Hal ini bukan

berarti bahwa kompensasi yang diberikan oleh suatu instansi harus berjumlah banyak secara nominal. Kompensasi yang berlebihan tersebut akan mengakibatkan menurunnya daya saing suatu instansi, kecemburuan antar karyawan maupun ketidaknyamanan dalam diri karyawan itu sendiri (Lawler, 1971). Pemberian kompensasi harus berdasar atas asas adil dan layak (Hasibuan, 2000). Asas adil yaitu besarnya kompensasi yang dibayar harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, masa kerja, resiko pekerjaan, tanggung jawab, dan jabatan pekerja. Asas layak yaitu kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal.

Berdasarkan survey *Global Workforce Study 2012* (GWS 2012) faktanya bahwa Indonesia memiliki tingkat kepuasan yang lebih rendah dalam urusan gaji, yakni hanya 39%, jauh lebih rendah dibanding negara lain yakni 51%. Dengan itu, menunjukkan bahwa instansi di Indonesia belum mampu mengambil langkah untuk mengatasi kekhawatiran karyawan terkait kompensasi (www.Portalhr.com, 2012). Sehingga masalah kompensasi akan selalu mendapat perhatian besar dan sorotan dari kedua belah pihak. Hal ini disebabkan karena kompensasi merupakan sumber pendapatan, merupakan penerimaan yang diperoleh karena pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya, menunjukkan kontribusi kerja mereka, dan merupakan salah satu elemen kepuasan kerja. Kepuasan terhadap kompensasi yang diterima dari seorang karyawan merupakan elemen utama terciptanya kepuasan kerja karyawan tersebut. Artinya, semakin puas seorang karyawan terhadap kompensasi yang diterimanya, maka akan semakin puas karyawan tersebut terhadap pekerjaannya, begitu pula sebaliknya. Sedangkan elemen utama yang akan mempengaruhi kepuasan karyawan terhadap

kompensasi yang diterimanya adalah keadilan yang dirasakannya terhadap kompensasi yang diterimanya tersebut. Ketidakpuasan terhadap kompensasi akan berdampak pada menurunnya daya tarik pekerjaan. Menurunnya daya tarik pekerjaan ini akan mengakibatkan perputaran karyawan, ketidakpuasan terhadap pekerjaan dan meningkatnya absensi. Selanjutnya ketidakpuasan terhadap pekerjaan ini, pada akhirnya akan berakibat pada timbulnya stres karyawan, menurunnya kinerja dan sebagainya (Lawler, 1971).

Adanya perlakuan yang baik dan positif terhadap karyawan, diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi dengan memberikan kompensasi yang layak dan adil. Menurut Luthans (2008) puas atau tidaknya seseorang dipengaruhi oleh dua hal, yaitu kompensasi akan mendorong seseorang untuk meningkatkan kinerja atau tidak. Motivasi untuk mendapatkan gaji yang lebih besar ini yang akan berpengaruh pada kepuasan kerja seseorang. Selain itu, kepuasan kerja dapat dilihat dari kemampuan pengawas untuk melakukan bantuan dan dukungan baik secara teknis maupun di dalam hal lainnya.

Menurut *discrepancy theory* yang merupakan salah satu teori kepuasan yang pertama kali dipelopori oleh Porter (1961). Dimana Porter mengukur kepuasan kerja individu dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Selain itu Locke (1969) menjelaskan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung kepada *discrepancy* antara lain (*expectation, needs* atau *value*) dengan apa yang menurut perasaan seseorang itu atau persepsinya yang telah didapat melalui pekerjaan yang dikerjakan. Dapat disimpulkan bahwa seseorang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan,

ini karena batas minimum yang diinginkan telah dapat terpenuhi dan akan timbul komitmen karyawan tersebut. Sehingga pada saat kepuasan kerja seseorang meningkat, maka pada saat itu pula komitmen akan meningkat juga.

Menurut Sopiah (2008) komitmen organisasional merupakan tingkat keyakinan karyawan untuk menerima tujuan instansi sehingga berkeinginan untuk tetap tinggal dan menjadi bagian dari instansi tersebut. Ping. et.al. (2012) menyatakan karyawan yang berkomitmen cenderung lebih bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan. Meyer dan Allen (1991) membedakan komitmen organisasional menjadi tiga bentuk, yaitu: afektif, normatif, dan berkelanjutan. Komitmen *affective* mencerminkan perasaan terikat, teridentifikasi dengan dan terlibat di dalam organisasi. Sedangkan, komitmen *continuance* mencerminkan biaya yang harus ditanggung bila meninggalkan organisasi. Dan komitmen *normative* dialami sebagai kewajiban untuk tetap tinggal dalam organisasi, mengingat sedemikian luasnya cakupan dari komitmen organisasi, maka dalam penelitian ini cakupan yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi tersebut adalah berdasarkan nilai komitmen *affective* yaitu keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasaan cinta pada organisasi atau institusi tempat kerjanya dan komitmen *continuance* yaitu persepsi seseorang atas biaya dan resiko akibat niat dan keinginan untuk meninggalkan organisasi saat ini, yang melibatkan pengorbanan pribadi.

Banyak penelitian menunjukkan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen terhadap instansi (Mathis dan Jackson, 2011). Huang dan Hsiao (2007) juga menyatakan adanya hubungan signifikan dan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Menurut Harrison dan Hubbard

(1998) karyawan akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi ketika merasa puas dengan pekerjaan, supervisi, gaji, promosi dan rekan kerja. Menurut Tjahjono (2010) karyawan yang merasa puas akan memiliki komitmen organisasi yang membuat untuk bekerja secara maksimal dalam mencapai keefektifan organisasi sehingga meningkatkan *organizational outcomes*. Dalam hal ini organisasi mendapatkan sejumlah pengeluaran seperti produktifitas, komitmen dan kinerja sedangkan individu mendapatkan kepuasan atas sejumlah kebijakan seperti sistem kompensasi, karier, lingkungan kerja dan lain-lain. Dalam konteks ini, *outcomes* organisasi berkaitan dengan sesuatu yang diperoleh karyawan (*personal outcomes*) dan berkaitan dengan sesuatu yang diperoleh organisasi (*organizational outcomes*) umumnya dalam penelitian diproksi dengan komitmen organisasi.

Sehingga dalam penelitian ini saya memfokuskan untuk meneliti para pekerja *outsourcing* PT Bummy Harapan Umat (Buharum). Peneliti tertarik menggali kompensasi yang diterima para pekerja dari sisi keadilannya, menurut Tjahjono (2010), nilai-nilai keadilan merupakan unsur yang sangat penting dalam pengambilan keputusan yang bersifat manajerial. Keputusan tersebut berupa keputusan kompensasi, kenaikan jabatan, penilaian kinerja dan keputusan formal manajerial lainnya. Sehingga nilai keadilan internal dan eksternal menjadi hal yang penting dalam pengambilan keputusan tersebut. Apabila merasa adil akan ada kepuasan kerja yang dirasakan pekerja *outsourcing* sehingga memilih bekerja di sini dibanding diluar dan muncul komitmen sama ada komitmen *affective* dan *continuance* terhadap perusahaan. Berdasarkan penjabaran di atas, penulis bermaksud untuk menjadikan keadilan kompensasi, kepuasan dan komitmen sebagai topik dalam thesis ini dengan judul **“Pengaruh**

Keadilan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pekerja *Outsourcing* Di PT Bummy Harapan Umat (Buharum)”.

1.2 Rumusan masalah

Dari latar belakang penelitian diatas, maka penulis merumuskan permasalahan yang diteliti, yaitu:

1. Apakah keadilan internal kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?
2. Apakah keadilan eksternal kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?
3. Apakah keadilan internal kompensasi berpengaruh terhadap komitmen *affective* pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?
4. Apakah keadilan eksternal kompensasi berpengaruh terhadap komitmen *affective* pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?
5. Apakah keadilan internal kompensasi berpengaruh terhadap komitmen *continuance* pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?
6. Apakah keadilan eksternal kompensasi berpengaruh terhadap komitmen *continuance* pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen *affective* pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?
8. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen *continuance* pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?

9. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap hubungan antara keadilan kompensasi (internal dan eksternal) dan komitmen organisasi (*affective* dan *continuance*) pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan internal kompensasi terhadap kepuasan kerja pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?
2. Untuk mengetahui pengaruh keadilan eksternal kompensasi terhadap kepuasan kerja pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?
3. Untuk mengetahui pengaruh keadilan internal kompensasi terhadap komitmen *affective* pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?
4. Untuk mengetahui keadilan eksternal kompensasi terhadap komitmen *affective* pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?
5. Untuk mengetahui pengaruh keadilan internal kompensasi terhadap komitmen *continuance* pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?
6. Untuk mengetahui pengaruh keadilan eksternal kompensasi terhadap komitmen *continuance* pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?
7. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen *affective* pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?
8. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen *continuance* pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?

9. Untuk mengetahui kepuasan kerja berpengaruh terhadap hubungan antara keadilan kompensasi (internal dan eksternal) dan komitmen organisasi (*affective* dan *continuance*) pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat?

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dilakukan pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat adalah sebagai berikut:

1. Bagi PT Bummy Harapan Umat (Buharum)

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi Buharum dalam hal keadilan internal dan eksternal kompensasi yang diberikan, kepuasan kerja dan juga upaya meningkatkan komitmen *affective* dan *continuance* organisasi pada pekerja *outsourcing* sehingga mampu membawa perusahaan kearah yang lebih unggul mengingat belum ada penelitian yang membahas permasalahan ini.

2. Bagi Akademik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut guna untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh keadilan kompensasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervensi pada pekerja *outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat.

3. Bagi Pekerja *Outsourcing* di PT Bummy Harapan Umat

Dengan adanya penelitian ini, peneliti dapat mengetahui dan menyampaikan kepada Buharum dan Universitas kondisi para pekerja *outsourcing* terutama dalam hal keadilan kompensasi yang mereka terima, kepuasan kerja yang mereka rasakan dan komitmen terhadap organisasi. Karena selama ini pekerja

outsourcing akan cenderung memilih diam daripada harus mengutarakan pendapatnya. Sehingga kedepannya akan ada perubahan yang terjadi kearah yang lebih baik terutama buat para pekerja.

4. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan wacana untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya pada yang berhubungan dengan keadilan kompensasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja.