

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh sarana, pendanaan, pemasaran, produk, maupun kondisi internal, melainkan juga oleh kemampuan manajemen dalam mengelola tenaga kerja secara efektif. Hal ini penting karena karyawan merupakan aset strategis sekaligus faktor utama dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, perhatian khusus terhadap pengelolaan karyawan menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi.

Bentuk pengelolaan sumber daya manusia yang banyak diterapkan oleh perusahaan sekarang ini adalah sistem *outsourcing*. Perusahaan dengan sistem tersebut menggunakan tenaga kerja dari pihak ketiga untuk menjalankan tugas-tugas tertentu tanpa harus merekrut mereka sebagai karyawan tetap (Triyono et al., 2020). Salah satu sektor yang paling banyak mengandalkan sistem ini adalah sektor keamanan, di mana perusahaan lebih memilih tenaga kerja kontrak untuk mengisi posisi *security* agar lebih mudah dalam pengelolaan operasional.

Tenaga kerja *outsourcing security* menjadi pilihan bagi banyak perusahaan karena menawarkan fleksibilitas dalam menyesuaikan jumlah tenaga kerja dengan kondisi operasional yang dinamis. Tujuan dari menggunakan jasa *outsourcing* yaitu perusahaan dapat mengurangi beban administratif dan biaya

rekrutmen, serta lebih fokus pada kegiatan inti bisnisnya (Triyono et al., 2020). Selain itu, dengan sistem tersebut memungkinkan perusahaan mengganti atau menyesuaikan jumlah tenaga kerja *security* sesuai dengan kebutuhan tanpa terikat pada kontrak jangka panjang, sehingga lebih efisien dalam pengelolaan sumber daya manusia (Alzhrani, 2020).

Salah satu masalah utama yang sering muncul pada perusahaan *outsourcing* adalah rendahnya komitmen karyawan untuk bertahan di perusahaan. Kondisi ini dapat berdampak pada tingginya angka turnover yang pada akhirnya mengganggu keberlanjutan operasional dan kualitas layanan. Maka dari itu, perusahaan dituntut lebih responsif dalam mengelola SDM agar tetap kompetitif di tengah tantangan global. Jika kebutuhan karyawan tidak terpenuhi di tempat kerja saat ini, mereka cenderung mencari peluang di perusahaan lain (Fadhilah dan Adiwati, 2022). Sehingga, perusahaan memiliki tanggung jawab penting untuk membangun komitmen organisasi, mengingat setiap karyawan menunjukkan motivasi dan perilaku yang bervariasi dalam mempertahankan loyalitasnya terhadap perusahaan.

Adapun faktor yang dapat memengaruhi komitmen kerja adalah persepsi pekerja terhadap kompensasi yang diterima. Jika pekerja merasa bahwa imbalan yang diberikan tidak sepadan dengan tingkat beban kerja dan potensi risiko yang ada, mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih rendah. Ketika kompensasi yang diterima sesuai dengan harapan karyawan, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan optimal. Sebaliknya, jika

kompensasi dianggap tidak adil, karyawan bisa merasa tidak dihargai dan berpotensi mencari peluang kerja di tempat lain.

Faktor lain yang juga berkontribusi pada lemahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan adalah perasaan tidak aman akan keberlanjutan pekerjaan atau *job insecurity* (Devyani dan Meria, 2023). Kondisi ini dapat menimbulkan gangguan kecemasan, ketakutan, kebingungan, serta ketidakpastian akan pekerjaannya akibat ancaman atau perubahan dalam lingkungan kerja yang sedang dihadapi (Ramadhan et al., 2025). Ketidakpastian terkait perpanjangan kontrak, rotasi penempatan, dan kemungkinan kehilangan pekerjaan membuat sebagian karyawan sulit membangun loyalitas jangka panjang. Keberadaan *job insecurity* di kalangan karyawan sering kali mengurangi tingkat komitmen karyawan dan bahkan mendorong mereka untuk lebih mempertimbangkan kemungkinan meninggalkan organisasi (Devyani dan Meria, 2023).

Penelitian ini dilakukan pada karyawan *outsourcing* keamanan PT Tatur Utama Sejati. Perusahaan tersebut memiliki peran penting dalam menyediakan tenaga kerja profesional untuk menjaga ketertiban dan melindungi aset perusahaan klien, yang umumnya dikenal sebagai satpam (*security*). PT Tatur Utama Sejati, yang berlokasi di Surabaya dan telah beroperasi sejak tahun 1986, memiliki lebih dari 25 tahun pengalaman dalam penyediaan jasa tenaga alih daya, termasuk layanan pengamanan, untuk berbagai perusahaan di Indonesia.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Direktur PT Tatur Utama Sejati, ditemukan permasalahan terkait komitmen *security outsourcing*

yang cukup rendah. Sebagian besar karyawan mengalami kesulitan dalam memperkuat komitmen mereka terhadap pekerjaan. Beberapa karyawan *outsourcing* tersebut juga cenderung mengundurkan diri atau meninggalkan pekerjaan serta perusahaan dalam waktu kurang dari satu minggu tanpa memberikan pemberitahuan yang jelas. Padahal, sejak awal proses rekrutmen dan seleksi, telah dijelaskan bahwa pekerjaan ini membutuhkan dedikasi penuh waktu dengan jam kerja tertentu. Namun, ketika dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang sebenarnya, sebagian karyawan merasa kurang termotivasi untuk tetap bertahan.

Tabel 1. 1 Data *Turnover* PT Tatur Utama Seja

Kuartal	Total Karyawan Awal	Karyawan Keluar	Karyawan Masuk	Total Karyawan Akhir	Tingkat Turnover
2023 Q3	20	3	3	20	5,26%
2023 Q4	57	1	38	57	1,61%
2024 Q1	57	2	3	58	10,00%
2024 Q2	58	7	11	62	12,28%
2024 Q3	62	16	5	51	27,59%

Sumber: Data Sekunder diolah Peneliti, 2025

Fenomena komitmen juga dapat di lihat dari angka *turnover* karyawan *Outsourcing* PT Tatur yang cukup tinggi. Puncak dari *turnover* karyawan tersebut terjadi pada Q3 tahun 2024 yaitu sebesar 27.59%. Menurut Fadhilah & Adiwati (2022), *turnover* di suatu perusahaan dikategorikan tinggi jika tingkatnya melebihi 10%. Tingginya presentase *turnover* menunjukkan bahwa keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi masih lemah. Sehingga,

kondisi tersebut mengindikasikan bahwa karyawan *outsourcing* di PT Tatur Utama Sejati cenderung memiliki komitmen yang rendah terhadap perusahaan. Hasil pra survei pada berikut (tabel 2.1) juga semakin memperkuat adanya fenomena komitmen organisasi yang masih rendah pada karyawan *outsourcing* di PT Tatur Utama Sejati. Di mana 70% karyawan akan pindah jika ada tawaran lain dan 60% tidak memiliki ikatan emosional yang kuat pada perusahaan.

Tabel 1. 2 Hasil Pra Survei *Security Outsourcing* PT Tatur Utama Sejati

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Apakah Anda puas dengan sistem kompensasi dari perusahaan?	2	8
2.	Apakah Anda akan pindah jika ada tawaran pekerjaan di tempat lain?	7	3
3.	Apakah Anda merasa harus tetap bekerja di sini dalam waktu yang lama?	4	6

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Upaya perusahaan dalam memperkuat komitmen karyawan sendiri dapat dipengaruhi oleh kebijakan kompensasi yang diterapkan. Pemberian kompensasi yang layak akan mendorong rasa loyalitas serta keterikatan karyawan terhadap organisasi. Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat Martini dan Susanto (2024) yaitu kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan pada komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil pra survei pada Tabel 2.1, 80% karyawan *security* PT Tatur Utama Sejati merasa tidak puas dengan sistem kompensasi yang diberikan perusahaan. Hal tersebut diperkuat melalui wawancara yang menunjukkan adanya fenomena terkait ketidakadilan dalam sistem penggajian.

Karyawan yang memiliki jam kerja lebih banyak menerima upah yang sama dengan rekan kerja yang memiliki tanggung jawab atau beban kerja lebih rendah, sehingga menimbulkan ketidakpuasan di kalangan tenaga kerja. Selain itu, hasil wawancara dengan koordinator *security* juga mengkonfirmasi bahwa *security outsourcing* memang tidak mendapatkan insentif lembur. Sebagai gantinya, sistem yang diterapkan adalah penyesuaian jadwal atau memanggil *security* pengganti apabila ada yang tidak masuk. Artinya, jika ada karyawan yang berhalangan hadir, rekan kerja lain perlu menukar shift atau mengambil jam kerja tambahan tanpa adanya insentif khusus. Padahal, apabila tersedia kompensasi lembur, karyawan yang membutuhkan tambahan penghasilan mungkin akan lebih termotivasi untuk mengambil kesempatan tersebut secara sukarela.

Data kompensasi menunjukkan rata-rata upah bulanan yang diterima oleh karyawan *security outsourcing* di PT Tatur Utama Sejati adalah sebesar Rp 3.149.902. Kompensasi yang diterima ini tidak sepenuhnya menunjang keperluan hidup harian. Mengingat biaya hidup yang terus meningkat, gaji tersebut hanya mampu mencukupi kebutuhan pokok tanpa memberikan ruang yang cukup untuk tabungan atau kebutuhan darurat. Bahkan, nominal gaji yang diterima tersebut belum mencapai UMR di wilayah tempat mereka bekerja, sehingga menambah tekanan ekonomi bagi karyawan. Beberapa di antara mereka memilih untuk mencari penghasilan tambahan dengan menjalankan usaha sampingan, seperti berjualan. Kondisi ini mengindikasikan kompensasi

dari perusahaan kurang kuat dalam memberikan rasa aman finansial bagi para karyawan.

Kondisi di atas mencerminkan adanya kekurangan dalam sistem kompensasi yang diterapkan. Di mana upaya ekstra karyawan tidak diakomodasi dengan pemberian insentif yang layak. Ketidakhadiran insentif lembur dapat memengaruhi rasa keadilan dan apresiasi yang dirasakan karyawan, yang pada akhirnya berdampak negatif pada tingkat kepuasan kerja dan komitmen mereka. Selain itu, adanya kebutuhan untuk mencari penghasilan tambahan bisa mengurangi fokus dan energi karyawan dalam menjalankan tugas utamanya sebagai petugas keamanan, yang tentu saja bisa berdampak pada kinerja dan produktivitas. Pemberian imbalan yang sesuai kepada pegawai akan mendorong munculnya kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi guna mencapai tujuan organisasi (Endeka et al., 2020).

Selain kompensasi, komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh *job insecurity* (Ainan et al., 2022). Karyawan *outsourcing* mengalami *job insecurity* yang lebih tinggi dan menunjukkan keterikatan afektif lebih rendah pada organisasi daripada staf tetap (Herminingsih, 2021). Semakin rendah rasa khawatir, tertekan, dan tidak berdaya yang dialami karyawan di tempat kerja, semakin besar pula peluang mereka untuk merasakan kepuasan kerja (Ramadhan et al., 2025).

**Tabel 1. 3 Hasil Pra Survei *Job Insecurity* Pada *Security Outsourcing*
PT Tatur Utama Sejati**

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Apakah Anda takut kehilangan pekerjaan jika mitra mengurangi jumlah <i>security</i> ?	10	0
2.	Apakah Anda merasa perusahaan akan membantu jika terjadi PHK?	1	9

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Fenomena *job insecurity* terjadi pada *security outsourcing* di PT Tatur Utama Sejati. Hal ini diperoleh dari hasil pra survey yang menunjukkan bahwa 100% responden merasa takut kehilangan pekerjaan apabila pihak mitra mengurangi jumlah tenaga *security*. Selain itu, 90% responden menyatakan bahwa mereka merasa perusahaan tidak akan memberikan bantuan jika terjadi pemutusan hubungan kerja (PHK), yang semakin memperkuat rasa ketidakpastian dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang bekerja dengan sistem *outsourcing* memiliki kontrak kerja berdurasi satu tahun. Namun masa kerja mereka ini tidak menentu dan bergantung pada keputusan perusahaan pengguna jasa.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan, mereka mengungkapkan kekhawatiran terhadap kemungkinan tidak diperpanjangnya kontrak atau bahkan pengurangan tenaga kerja secara tiba-tiba oleh perusahaan pengguna jasa. Ketidakpastian ini membuat mereka cemas tentang masa depan pekerjaan dan menimbulkan tekanan psikologis. Kekhawatiran tersebut

mengurangi konsentrasi dan motivasi kerja, serta membuat tugas-tugas mereka terasa lebih berat.

Tingkat komitmen organisasi yang rendah pada karyawan seringkali disebabkan oleh minimnya perhatian organisasi terhadap kepuasan kerja mereka (Atrizka et.al., 2021). Kepuasan kerja mengacu pada pikiran senang yang muncul pada karyawan terhadap apa yang mereka peroleh dan rasakan dalam pekerjaannya (Romdlon et al., 2021). Perasaan ini berkontribusi pada tingkat loyalitas serta kesetiaan karyawan dalam berorganisasi. Individu yang terpenuhi rasa puasannya dan nyaman dengan pekerjaannya, biasanya tetap bertahan di perusahaan serta menunjukkan kinerja yang optimal.

Tabel 1. 4 Hasil Pra Survei Kepuasan Kerja Pada *Security Outsourcing* PT Tatur Utama Sejati

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Apakah komunikasi Anda dengan atasan berjalan dengan baik?	4	6
2.	Apakah Anda merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini?	2	8

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Fenomena kepuasan kerja pada *security outsourcing* PT Tatur Utama Sejati tercermin dari tabel 2.1 yaitu 60% responden merasa komunikasi antara *security* dengan atasan belum berjalan dengan baik. Komunikasi yang tidak efektif ini dapat menghambat penyampaian aspirasi, keluhan, maupun kebutuhan karyawan, sehingga menimbulkan rasa tidak diperhatikan oleh pihak manajemen. Selain itu, 80% responden mengungkapkan bahwa mereka

tidak merasakan kebanggaan pada perusahaan ini. Situasi ini menunjukkan bahwa rasa puas dalam bekerja masih berada di level yang rendah.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini bertindak memediasi antara kompensasi terhadap komitmen serta *job insecurity* terhadap komitmen karyawan. Menjadi penghubung dalam relasi antara kompensasi dan komitmen kerja, kepuasan kerja menjadi faktor yang menjembatani pengaruh kompensasi terhadap tingkat komitmen karyawan. Hasil penelitian Romdlon et al. (2021) membuktikan kepuasan kerja mampu menjadi *mediator parsial* dalam pengaruh kompensasi dan komitmen organisasi, karena efek langsung maupun tidak langsung terbukti signifikan. Namun, penelitian lain menunjukkan kepuasan kerja tidak memainkan peran *mediator* hubungan kompensasi dalam membentuk komitmen organisasi (Martini dan Susanto, 2024).

Sedangkan interaksi antara ketidakpastian pekerjaan dengan komitmen, kepuasan kerja berperan sebagai jalur yang meneruskan dampak negatif *job insecurity* terhadap komitmen. *Job insecurity* yang tinggi dapat menurunkan rasa puas karyawan, yang berpotensi pada menurunnya tingkat komitmen mereka terhadap perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Ramadhan et al. (2025) yaitu *job insecurity* berimplikasi negatif yang signifikan pada komitmen pegawai melalui mekanisme perantara rasa puas di pekerjaan. Simpulannya, *job insecurity* terlebih dahulu menurunkan rasa puas karyawan, kemudian melemahkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Namun, menurut Devyani dan Meria (2023) kepuasan kerja tidak berfungsi sebagai penghubung antara *job insecurity* dan komitmen organisasi.

Kombinasi ketiga variabel di atas menunjukkan bahwa komitmen kerja tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh kompensasi dan *job insecurity*, tetapi juga dihubungkan oleh kepuasan kerja (mediasi). Kompensasi yang memadai tidak serta-merta meningkatkan komitmen kerja secara langsung, tetapi terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Perbaikan kompensasi mampu meningkatkan kepuasan dalam bekerja karena bertambahnya penghasilan memungkinkan karyawan untuk lebih memenuhi kebutuhan hidupnya. Rasa puas yang muncul kemudian berkontribusi pada meningkatnya komitmen karyawan terhadap organisasi (Wibowo dan Fitriyani, 2022).

Sementara itu, *job insecurity* cenderung menurunkan kepuasan kerja yang berujung pada melemahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan. Ketidakpastian mengenai stabilitas pekerjaan membuat karyawan merasa kurang aman, sehingga mereka lebih rentan mengalami stres dan ketidakpuasan. Ketidakpuasan kerja akibat *job insecurity* dapat menurunkan rasa nyaman karyawan dalam bekerja, meningkatkan keinginan untuk pindah, dan melemahkan komitmen mereka terhadap organisasi (Ramadhan et al., 2025).

Berdasarkan permasalahan terkait rendahnya tingkat komitmen organisasi di kalangan tenaga kerja *outsourcing security* PT Tatur Utama Sejati, hal ini menjadi isu yang perlu mendapat perhatian lebih untuk dianalisis. Penelitian ini diharapkan menjadi dasar bagi PT Tatur Utama Sejati dalam menyusun kebijakan untuk meningkatkan kesejahteraan dan rasa aman kerja karyawan

outsourcing, sekaligus menekankan pentingnya komunikasi yang baik dan rasa memiliki terhadap perusahaan guna memperkuat komitmen organisasi dan menciptakan kondisi kerja yang kondusif dan produktif. Melalui komitmen yang kuat, karyawan akan lebih disiplin dan profesional dalam pekerjaannya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan klien serta memperkuat reputasi PT Tatur Utama Sejati sebagai penyedia layanan *outsourcing* yang andal.

Selain itu, *research gap* yang ditemukan mengindikasikan bahwa korelasi kompensasi, *job insecurity*, dan komitmen organisasi masih menunjukkan hasil yang bervariasi dan belum sepenuhnya konsisten, terutama dalam konteks *security outsourcing*. Secara umum penelitian dimaksudkan untuk memperdalam pemahaman tentang elemen-elemen yang memengaruhi rendahnya komitmen organisasi pada karyawan *outsourcing*, dengan fokus pada kompensasi, *job insecurity*, dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, peneliti terdorong untuk mengangkat judul penelitian **“Pengaruh Kompensasi dan Job Insecurity Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Pada Security Outsourcing PT Tatur Utama Sejati”** guna memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme keterkaitan antara variabel-variabel tersebut dalam konteks *security outsourcing*.

1.2 Rumusan Masalah

Fokus permasalahan dalam penelitian ini pada bagaimana kompensasi, *job insecurity*, dan kepuasan kerja berperan memediasi dalam membentuk komitmen karyawan *outsourcing*. Adapun rumusannya:

1. Apakah kompensasi berpengaruh pada komitmen organisasi pada *security outsourcing* PT Tatur Utama Sejati?
2. Apakah *job insecurity* berpengaruh pada komitmen organisasi pada *security outsourcing* PT Tatur Utama Sejati?
3. Apakah kepuasan kerja berperan memediasi pengaruh kompensasi pada komitmen organisasi pada *security outsourcing* PT Tatur Utama Sejati?
4. Apakah kepuasan kerja berperan memediasi pengaruh *job insecurity* pada komitmen organisasi pada *security outsourcing* PT Tatur Utama Sejati?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun fokus penelitian ini:

1. Mengkaji hubungan kompensasi pada komitmen organisasi *security outsourcing* PT Tatur Utama Sejati.
2. Meneliti korelasi *job insecurity* pada komitmen organisasi *security outsourcing* PT Tatur Utama Sejati.
3. Menganalisis peran mediator kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi pada *security outsourcing* PT Tatur Utama Sejati.
4. Menganalisis peran mediator kepuasan kerja pada pengaruh *job insecurity* terhadap komitmen organisasi pada *security outsourcing* PT Tatur Utama Sejati

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Akademis

- a. Meningkatkan wawasan dan referensi terkait pengaruh kompensasi, *job insecurity*, dan kepuasan kerja komitmen organisasi, khususnya di kalangan karyawan *outsourcing*.
- b. Menyediakan kontribusi bagi pengembangan teori dan penelitian lebih lanjut dalam bidang SDM dan perilaku organisasi.

2. Bagi Penulis

- a. Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan penulis dalam melakukan penelitian empiris terkait manajemen sumber daya manusia.
- b. Memberikan pengalaman dalam mengumpulkan dan menganalisis data untuk pengembangan karir penulis di dunia akademis atau profesional.

3. Bagi PT Tatur Utama Sejati

- a. Memberikan pemahaman seputar unsur-unsur yang berdampak pada komitmen organisasi pada karyawan *outsourcing*.
- b. Membantu perusahaan dalam membangun kebijakan dan strategi yang lebih efektif untuk mendorong rasa puas karyawan dan komitmen karyawan.