

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tantangan dan ancaman untuk dunia bisnis saat ini semakin beragam. Tantangan ini khususnya disebabkan karena saat ini bisnis berkembang pada era yang penuh dengan resiko dan ketidakstabilan. Perubahan pasar yang cepat juga menciptakan ketidakpastian yang menjadi tantangan besar bagi perusahaan (Reeves & Deimier, 2011). Sebagai salah satu upaya untuk menghadapi ketidakpastian dan ketidakstabilan ini, perusahaan dituntut untuk menyusun kembali tenaga kerja mereka untuk meningkatkan daya saing dan fleksibilitas, serta menghemat biaya. Guna mengatasi kemungkinan tantangan dan ancaman ini, pemerintah berperan penting dalam menciptakan peraturan yang tidak hanya melindungi perusahaan namun juga tenaga kerja yang berada di dalamnya. Salah satu peraturan yang dibuat oleh pemerintah adalah undang-undang ketenagakerjaan yang mewajibkan perusahaan untuk memberikan kompensasi dan manfaat kepada karyawannya. Keberadaan peraturan tersebut membuat perusahaan saat ini memilih untuk mempekerjakan karyawan dengan sistem *outsourcing*. Bagi perusahaan, mempekerjakan karyawan secara *outsourcing* merupakan cara untuk menanggapi peningkatan kompetisi di pasar. Mendayagunakan karyawan secara terus menerus melalui sistem *outsourcing* dalam jangka panjang tentu akan merugikan karyawan yang memiliki kebutuhan atas rasa aman dalam pekerjaannya (Boswell *et al.*, 2012).

Dengan mempekerjakan karyawan *outsourcing*, perusahaan akan lebih mudah dalam mengelola fleksibilitas pekerjaannya dan dapat menghindari kewajiban untuk menyediakan fasilitas pelatihan dan pengembangan yang umumnya disediakan dan ditujukan untuk karyawan tetap. Meninjau pada Undang-Undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dijelaskan bahwa terdapat beberapa tunjangan yang seharusnya diberikan oleh perusahaan, tunjangan seperti: Keselamatan Kerja (JKK), jaminan hari tua

(JHT), dan dana pensiun (Jaminan Pensiun-JP) dan jaminan kematian (JKM) dalam program BPJS Ketenagakerjaan dan asuransi kesehatan (dalam program BPJS Kesehatan). Tunjangan tersebut akan diberikan kepada karyawan tetap yang bekerja di perusahaan klien (perusahaan yang mempekerjakan karyawan *outsourcing*), dan sesuai ketentuan dari peraturan undang-undang tersebut perusahaan klien tidak harus memberikan tunjangan serupa untuk karyawan *outsourcing*. Tunjangan-tunjangan seperti yang telah disebutkan sebelumnya diberikan oleh perusahaan penyedia jasa *outsourcing* atau *employer* kepada karyawan *outsourcing*, berdasarkan aturan yang sebelumnya telah disetujui antara perusahaan klien dan *employer*.

Berdasarkan PERMENAKER (Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia) Nomor 19 Tahun 2012 tentang Syarat-Syarat Penyerahan Sebagian Pelaksanaan Pekerjaan Kepada Perusahaan Lain, disediakan berbagai aturan dasar terkait penggunaan karyawan *outsourcing*. Pasal 26 (1) pada peraturan tersebut berbunyi “Izin operasional sebagaimana dimaksud dalam pasal 25 berlaku untuk jangka waktu 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang untuk jangka waktu yang sama”. Berdasarkan isi pasal yang telah disampaikan sebelumnya, diketahui bahwa penggunaan karyawan *outsourcing* maksimal 3 tahun untuk izin operasionalnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seorang karyawan *outsourcing* tidak memiliki status aman dalam jangka waktu panjang, khususnya karena selama masa kerja 3 tahun tersebut pemberhentian kontrak dapat dilakukan sehingga akan meningkatkan ketidakamanan yang dimiliki oleh karyawan *outsourcing*.

Pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan PT. XYZ sebagai objek penelitian. Peneliti menggunakan perusahaan tersebut karena diketahui bahwa PT. XYZ mempekerjakan karyawan *outsourcing* dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya tanpa melakukan pemberian tunjangan secara langsung. PT. XYZ memanfaatkan kebijakan pada Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan yang tidak mewajibkan mereka memberikan tunjangan pada karyawan *outsourcing* lain halnya dengan karyawan tetap. Tunjangan-tunjangan tersebut sudah diberikan oleh

perusahaan pemberi kerja sesuai kontrak perjanjian antar kedua perusahaan tersebut (perusahaan pemberi kerja dengan perusahaan klien).

Alasan lain penelitian dilakukan pada PT. XYZ karena PT. XYZ memiliki kebijakan menggunakan 2 perusahaan pemberi kerja yang berbeda. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan rasa persaingan antar karyawan *outsourcing* berdasarkan *employer*-nya dan pada tahun atau pada periode selanjutnya PT. XYZ hanya menggunakan karyawan *outsourcing* dari satu perusahaan saja yang dinilai lebih unggul dan kompeten. Melalui kebijakan ini para karyawan *outsourcing* merasa dirugikan karena tidak memiliki rasa aman atas status pekerjaan dan meningkatkan keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan tempatnya berada. Karyawan *outsourcing* dapat berpindah ke perusahaan klien yang lain karena apapun yang dirasakan oleh karyawan *outsourcing* diserahkan pada perusahaan pemberi kerja karena perusahaan pemberi kerja bertanggung jawab atas hal-hal administratif atas karyawan *outsourcing* dengan perusahaan klien.

Penggunaan tenaga kerja kontrak, di mana para pekerja dipekerjakan dengan jangka waktu tidak tetap (terikat dengan masa kontrak) meningkat di seluruh dunia dan telah mengubah sifat hubungan kerja bagi banyak orang (Boswell *et al.*, 2012). Berbagai alasan telah dikemukakan mengapa perusahaan menggunakan pekerja tidak tetap, seperti untuk meningkatkan fleksibilitas, untuk mengakomodasi memenuhi persyaratan produksi dan layanan, untuk membawa keterampilan khusus untuk periode waktu yang singkat, untuk menciptakan proses penyaringan yang mudah dari pelamar untuk posisi karyawan tetap, dan untuk mengurangi kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan karyawan (Bonet, Cappelli, & Hamori, 2013).

United States Bureau of Labor Statistics menjelaskan bahwa karyawan kontrak atau *contingency worker* berhubungan dengan *contingent work* atau pekerjaan kontrak itu sendiri, dengan ciri “pekerjaan apa pun di mana seorang individu tidak memiliki kontrak secara eksplisit maupun implisit untuk pekerjaan jangka panjang atau di mana jam kerja minimum dapat bervariasi dengan cara yang tidak sistematis”, dimana kemudian dijelaskan

juga bahwa karyawan kontrak bukanlah kelompok yang homogen (Polivka & Nardone, 1989). Secara hukum di Indonesia, menurut Undang-Undang No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, karyawan *outsourcing* di Indonesia tidak memiliki hubungan kerja dan tidak terikat kontrak secara eksplisit maupun implisit untuk pekerjaan jangka panjang dengan perusahaan klien, apabila melanggar aturan di tempat mereka dipekerjakan dan terjadi masalah dengan karyawan tetap perusahaan klien tersebut maka yang harus menyelesaikan masalah tersebut adalah perusahaan pemberi kerja.

Penggunaan karyawan *outsourcing* mengubah hubungan standar antara karyawan tetap dengan karyawan *outsourcing* yang membentuk *triangular-relationships* yaitu hubungan antara karyawan *outsourcing*, perusahaan pemberi kerja, dan perusahaan klien. Hubungan ini berbeda dari hubungan kerja pada umumnya, karena karyawan akan memiliki hubungan kerja dengan dua organisasi yang berbeda (Boswell *et al.*, 2012). Penelitian ini menunjukkan bahwa aspek penting dari *triangular-relationships* adalah potensi adanya *dual commitment* yaitu *commitment to client* antara karyawan *outsourcing* dan perusahaannya tempatnya dipekerjakan dan *commitment to employer* antara karyawan *outsourcing* dengan perusahaan penyedia jasanya. Berdasarkan *dual commitment*, karyawan *outsourcing* akan memiliki keterikatan emosional dan tanggung jawab pada perusahaan pemberi kerja dan perusahaan klien. Boswell *et al.* (2012) menjelaskan bahwa hal tersebut dapat terjadi karena karyawan *outsourcing* ditempatkan di perusahaan klien dimana karyawan *outsourcing* bekerja penuh waktu di perusahaan tersebut, dan tetap harus mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada perusahaan pemberi kerja karena perusahaan pemberi kerja mempunyai tanggungjawab terhadap administrasi karyawan *outsourcing* tersebut.

Penelitian yang telah dilakukan terkait dengan *perceived employment status similarity* pada karyawan *outsourcing* mengungkapkan bahwa perlakuan yang diterima dari perusahaan klien memiliki dampak penting pada sifat hubungan yang mereka kembangkan di tempat kerja dan memiliki keterkaitan dengan timbulnya komitmen pada perusahaan klien dan

perusahaan pemberi kerja (Coyle-shapiro, Paula C, & Ian, 2006). Persepsi terhadap lingkungan kerja dan reaksi terhadap pengalaman kerja adalah bagian dari hal yang didapatkan oleh karyawan *outsourcing* dari perusahaan klien yang akan dipertanggung jawabkan kepada perusahaan pemberi kerja, dengan demikian dapat memberikan pengaruh ke komitmen karyawan *outsourcing* kepada perusahaan pemberi kerja juga (Boswell *et al.*, 2012).

Pengalaman negatif yang dialami oleh karyawan *outsourcing* akibat dari *perceived employment status similarity* yang dialami di perusahaan klien akan mendorong karyawan tersebut untuk merasakan *intention to quit* dari perusahaan pemberi kerja. Hal ini disebabkan karena karyawan *outsourcing* merasa bahwa perusahaan pemberi kerja mungkin menemukannya kembali di perusahaan klien yang memberikannya pengalaman negatif. Keluar dari perusahaan pemberi kerja kemudian dilihat sebagai pilihan yang paling memungkinkan untuk dilakukan oleh karyawan *outsourcing* untuk menghindari penugasan kembali dan kemungkinan pengalaman merasakan efek negatif bagi karyawan *outsourcing* (Boswell *et al.*, 2012). (Griffeth, Hom, & Gaertner, 2000), juga menjelaskan bahwa *organizational commitment* dan *turnover intention* merupakan variabel penting untuk dipertimbangkan karena mencerminkan keterikatan karyawan pada organisasi yang merupakan indikator utama dari *intention to quit*.

Seperti yang sebelumnya telah dijelaskan bahwa seorang karyawan *outsourcing* memiliki hubungan yang tidak biasa yaitu *triangular-relationships* perusahaan klien dan perusahaan pemberi kerja. Hubungan yang dialami oleh karyawan *outsourcing* ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional yang perlu dimiliki oleh karyawan *outsourcing* akan lebih kompleks daripada dalam hubungan kerja pada umumnya (McKeown, 2003). Komitmen organisasional yang lebih kompleks tersebut menunjukkan adanya komitmen kepada perusahaan klien dan komitmen kepada perusahaan pemberi kerja.

Komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan merupakan kategori komitmen organisasional menurut (Allen & Meyer, 1993), yang mana

komitmen tersebut merupakan ikatan secara emosional yang melekat pada seorang karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasinya. Komitmen organisasional ini juga dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang karyawan (Boswell *et al.*, 2012). Kecenderungan seorang karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi, dapat menjadi indikator meningkatnya rasa memiliki atas perusahaan, keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi (Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001).

Berdasarkan PERMENAKER (Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia) Nomor 19 Tahun 2012 tentang Syarat-Syarat Penyerahan Sebagian Pelaksanaan Pekerjaan Kepada Perusahaan Lain, secara khusus pada Pasal 26 Ayat 1 yang sudah dijelaskan sebelumnya, penelitian ini hanya menggunakan kategori komitmen afektif dan normatif untuk perusahaan klien. Penggunaan dua dari tiga dimensi komitmen organisasional yang ada disebabkan karena dimensi *continuances* atau komitmen berkelanjutan lebih terkait dengan perusahaan pemberi kerja sebagai perusahaan yang lebih tetap bagi karyawan, berbeda dengan perusahaan klien yang dibatasi masa hubungan yang jelas yaitu 3 tahun.

Berdasarkan fenomena yang telah disampaikan sebelumnya terkait *outsourcing* di Indonesia khususnya pada PT. XYZ timbul ketertarikan bagi peneliti untuk melakukan penelitian pada karyawan dengan sistem kerja *outsourcing*. Selain itu variabel lain yang dikaitkan dengan karyawan *outsourcing* adalah *perceived employment status similarity* komitmen organisasional (*organizational commitment*), dan *intention to quit*. Secara khusus penelitian kali ini ingin menggunakan tema *dual commitment* sebagai jembatan antara *perceived employment status similarity* pada *intention to quit* yang dialami oleh karyawan *outsourcing*.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *perceived employment status similarity* yang dirasakan oleh karyawan *outsourcing* sebagai pekerja tidak tetap di perusahaan klien

- berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada perusahaan klien?
2. Apakah *perceived employment status similarity* yang dirasakan oleh karyawan *outsourcing* sebagai pekerja tidak tetap di perusahaan klien berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada perusahaan pemberi kerja?
 3. Apakah *perceived employment status similarity* yang dirasakan karyawan *outsourcing* sebagai pekerja tidak tetap di perusahaan klien berhubungan dengan *Intention to quit*?
 4. Apakah *perceived employment status similarity* yang dirasakan oleh karyawan *outsourcing* sebagai pekerja tidak tetap di perusahaan klien berpengaruh terhadap *intention to quit* pada perusahaan pemberi kerja dengan dimediasi oleh *organizational commitment* pada perusahaan klien?
 5. Apakah *perceived employment status similarity* yang dirasakan oleh karyawan *outsourcing* sebagai pekerja tidak tetap di perusahaan klien berpengaruh terhadap *intention to quit* pada perusahaan pemberi kerja dengan dimediasi oleh *organizational commitment* pada perusahaan pemberi kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang sudah tertera, maka penelitian ini diajukan dengan tujuan untuk:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *perceived employment status similarity* yang dirasakan oleh karyawan *outsourcing* sebagai pekerja tidak tetap di perusahaan klien terhadap *organizational commitment* pada perusahaan klien.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *perceived employment status similarity* yang dirasakan oleh karyawan *outsourcing* sebagai pekerja tidak tetap di perusahaan klien berpengaruh terhadap *organizational commitment* pada perusahaan pemberi kerja

3. Menguji dan menganalisis pengaruh *perceived employment status similarity* yang dirasakan karyawan *outsourcing* sebagai pekerja tidak tetap di perusahaan klien berhubungan dengan *intention to quit*
4. Menguji dan menganalisis pengaruh *perceived employment status similarity* yang dirasakan oleh karyawan *outsourcing* sebagai pekerja tidak tetap di perusahaan klien berpengaruh terhadap *intention to quit* pada perusahaan pemberi kerja dengan dimediasi oleh *organizational commitment* pekerja pada perusahaan klien.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh *perceived employment status similarity* yang dirasakan oleh karyawan *outsourcing* sebagai pekerja tidak tetap di perusahaan klien berpengaruh terhadap *intention to quit* pada perusahaan pemberi kerja dengan dimediasi oleh *organizational commitment* pekerja pada perusahaan pemberi kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang akan didapat dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Institusi
Memberikan informasi kepada perusahaan yang menggunakan pekerja *outsourcing* bahwa terdapat pengaruh antara *perceived employment status similarity* terhadap *Intention to quit* karyawan.
2. Bagi Pembaca
Diharapkan agar hasil penelitian ini dapat semakin menambah wawasan dan referensi yang berhubungan dengan Sumber Daya Manusia, baik bagi kalangan umum maupun kalangan akademis.
3. Bagi Penulis
Sebagai sarana untuk memperluas wawasan dan menganalisis masalah-masalah aktual yang terjadi khususnya yang berhubungan dengan pengelolaan Sumber Daya Manusia.

1.5 Sistematika Penulisan

Skripsi ini disusun secara sistematis dengan susunan yang terdiri atas lima bab. Uraian ide pokok dari masing-masing bab adalah sebagai berikut :

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini membahas mengenai latar belakang masalah tentang fenomena-fenomena yang mendasari peneliti memilih topik penelitian. Fenomena yang diangkat adalah tentang karyawan *outsourcing* sebagai tenaga kerja yang sedang banyak digunakan karena banyaknya keuntungan yang didapatkan oleh perusahaan pengguna karyawan *outsourcing* tersebut. Sehingga penelitian ini mencoba mengembangkan penelitian milik Boswell et al tentang bagaimana status pekerja yang dirasakan oleh karyawan *outsourcing* berpengaruh terhadap *intention to quit* dari perusahaan pemberi kerja dan dimediasi oleh *dual commitment* dari perusahaan klien maupun dari perusahaan pemberi kerja. Pengembangan yang dilakukan adalah dengan menambahkan semua dimensi pada *organizational commitment* menurut Allen & Meyer yaitu *affective*, *normative*, dan *continuances* yang penelitian sebelumnya hanya menggunakan *affective commitment* saja. Fenomena ini kemudian ditindaklanjuti dengan rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memuat landasan teori yang digunakan oleh peneliti untuk menunjang penelitian serta menjawab rumusan masalah yang ada.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini memuat penjelasan rinci mengenai metode penelitian serta metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini. Selain itu, bab ini juga memuat kriteria responden serta indikator-indikator yang digunakan dalam pengukuran setiap variabel dalam penelitian.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini memuat hasil pengolahan data sesuai dengan metode yang digunakan. Data yang diolah merupakan data yang didapat dari pelaksanaan penelitian yang kemudian diinterpretasikan.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab terakhir dari skripsi ini. Bab ini memuat simpulan jawaban atas rumusan masalah yang ada serta saran yang dapat diberikan bagi praktisi (karyawan *outsourcing*, perusahaan klien, serta perusahaan pemberi kerja) dan akademisi sebagai masukan untuk penelitian selanjutnya.