

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Adanya perusahaan penyalur tenaga kerja ahli daya sendiri saat ini dianggap sebagai bentuk akan tuntutan perubahan jaman yang begitu pesat. Perkembangan ekonomi, globalisasi, dan kemajuan teknologi yang begitu cepat menimbulkan persaingan yang ketat hampir di semua jenis lini usaha. Lingkungan yang sangat kompetitif ini juga menuntut dunia usaha untuk melakukan suatu perubahan struktural dalam mengelola usaha yaitu memperkecil rentang kendali manajemen sehingga lebih efektif, efisien, dan produktif. Adapun, cara untuk memperkecil rentang kendali manajemen yaitu dengan berfokus pada kompetensi inti perusahaan dan mengalihdayakan aktivitas penciptaan produk dan jasa yang tidak terkait dengan kompetensi inti perusahaan kepada pihak lain atau perusahaan *outsourcing* (Budiarta, 2013).

Dikutip dari nasional.kompas.com (2021) seperti tahun-tahun sebelumnya lewat hari buruh yang terjadi pada 1 Mei, selalu menjadi momen bagi para buruh, pekerja, dan karyawan untuk berdemo menyampaikan sejumlah keresahan mereka khususnya mengenai (UU) No. 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja yang menghapus ketentuan jenis pekerjaan dan yang boleh diberlakukan sistem ketenagakerjaan alih daya (*outsourcing*) sebagaimana diatur dalam UU No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan.

Senada dengan aturan tersebut baik para buruh, pekerja, maupun karyawan yang status pekerjaannya berstatus *outsourcing* seringkali merasa selalu keberatan karena selain jauh dari kata layak dan sejahtera, terkadang pekerjaan dengan aturan sistem ahli daya tersebut hanya bisa disesuaikan dengan batasan waktu kerja tertentu dengan upah dibawah standar tanpa mendapatkan tunjangan, jaminan bekerja, serta perlindungan sosial (Farisa, 2021).

Maka dari itu lewat aturan yang sudah ditetapkan kedalam undang-undang tersebut seringkali dianggap menjadi sebuah permasalahan khususnya dalam pemenuhan hak-hak dasar pekerja dan pada akhirnya menimbulkan ketidakadilan serta ketidakpuasan yang dampak langsungnya akan selalu dirasakan oleh para buruh, pekerja, maupun karyawan.

Menurut Siahaan dan Gatari (2020) menjelaskan bahwa pekerja yang mulai merasa tidak puas dan stagnan akan cenderung berpikir untuk berhenti dari pekerjaannya. Ketidakpuasan kerja juga sering diidentifikasi sebagai suatu alasan penting yang dapat menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya (Hulin dkk, 1985).

Purwanidjati (2012) berpendapat perusahaan tenaga kerja alih daya (*outsourcing*) dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain melalui pemborongan atau penyediaan jasa buruh, pekerja, atau karyawan yang dibuat secara tertulis. Dari hal tersebut memperlihatkan bahwa dalam kegiatan operasional perusahaan dapat menggunakan jasa pihak ketiga yaitu penyedia jasa *outsourcing*. Perusahaan lain juga cenderung melakukan efisiensi biaya yang dilakukan melalui sistem *outsourcing*, karena melalui sistem ini perusahaan dapat mengurangi pengeluaran dalam pembiayaan tenaga kerja serta dapat menghemat proses rekrutmen (Panjaitan, 2016).

Kondisi demikian membuat beberapa perusahaan kini mulai beralih menggunakan jasa perusahaan *outsourcing* dalam pemenuhan tenaga kerja atau menjalankan aktivitas bisnis perusahaannya. Hal tersebut guna mengurangi dampak hal-hal yang mungkin terjadi, jika perusahaan dinilai kurang mampu dalam memperkerjakan karyawan. Sehingga dengan menggunakan sistem *outsourc*e, perusahaan dapat memperkerjakan karyawan dalam rentang jumlah waktu tertentu dan segala bentuk administrasi karyawan dibantu oleh perusahaan *outsourcing*, yang dimana status karyawan juga akan menjadi karyawan perusahaan *outsourc*e akan ditempatkan pada perusahaan tertentu dalam jangka waktu tertentu (Sudiarawan, 2016).

Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi oleh PT. X sebagai penyalur tenaga kerja *outsourcing* adalah tingginya tingkat turnover pada karyawan yang berstatus *outsourcer*. Jumlah karyawan yang keluar tiap bulannya cenderung fluktuatif. PT. X sendiri merupakan perusahaan jasa terkait pengadaan *human power* maupun vendor dalam penyediaan kebutuhan bisnis perusahaan seperti *catering* perusahaan, pengembangan karir hingga penyelenggara *event* karyawan yang sudah berdiri sejak tahun 2016 sebagai perusahaan jasa yang bertugas dalam pemenuhan kebutuhan perusahaan.

PT. X membutuhkan tenaga kerja yang memiliki kompetensi serta kinerja yang baik guna menjaga citra perusahaan pada saat ditempatkan pada perusahaan vendor atau dalam menjalankan *project* vendor yang sedang berlangsung. Unit penempatan kerja karyawan PT. X ada yang disalurkan ke perusahaan manufaktur seperti PT. Frisian Flag Indonesia. Karyawan PT. X juga ada yang ditempatkan di divisi *warehouse*, *finance* hingga *kitchen site*. Selain di perusahaan manufaktur, karyawan PT. X juga ada yang ditempatkan untuk mengelola *event* seperti penerimaan karyawan di Perusahaan A, penyedia *catering* untuk proyek-proyek pembangunan seperti di PT. PP (Persero). Para karyawan yang berstatus *outsourcer* tersebut bekerja di perusahaan-perusahaan klien dalam jangka waktu minimal 1 tahun dan maksimal 3 tahun dengan 3 kali kesempatan perpanjangan kontrak. Jika sudah memasuki masa maksimal dari perjanjian kontrak yang ada, maka karyawan akan ditempatkan di perusahaan lain atau diputus kontraknya.

Terdapat beberapa hal yang menjadi fokus penelitian ini dalam melihat *turnover intention* pada karyawan yang berstatus *outsourcing* di PT. X. Dari data yang diberikan oleh pihak perusahaan PT. X misalnya, sampai dari awal hingga akhir tahun lalu saja masih tetap tercatat sebanyak 100 lebih karyawan yang berstatus *outsourcing* memilih untuk keluar dari perusahaan meskipun secara presentase total karyawan yang keluar sudah mengalami penurunan dari bulan-bulan sebelumnya. Tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan ini tentu memiliki dampak

pada performa terhadap perusahaan, baik secara internal maupun eksternal berdasarkan penilaian vendor dari perusahaan lain.

*Turnover intention* yang tinggi akan berdampak negatif bagi perusahaan, hal ini akan menimbulkan ketidakstabilan dan ketidakpastian perusahaan terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia yaitu berupa biaya pelatihan yang telah diinvestasikan pada karyawan hingga biaya rekrutmen. Hal tersebut mengakibatkan perusahaan harus kembali merekrut karyawan dalam pemenuhan karyawan di perusahaan vendor yang mengakibatkan timbulnya biaya yang harus kembali dikeluarkan untuk proses rekrutmen dan juga harus menghabiskan waktu kembali untuk proses rekrutmen dan pelatihan ulang (Simamora, 2012).

Dari data yang didapatkan peneliti, bahwa tingkat *turnover* karyawan pada PT. X cukup tinggi dan terjadi ketimpangan yang cukup signifikan antara jumlah karyawan masuk lebih sedikit dibandingkan dengan jumlah karyawan yang keluar. Tingginya tingkat *turnover* karyawan diduga karena menurunnya kepuasan kerja karyawan yang berstatus *outsourcing*. Berdasarkan dari kondisi dan hasil pengamatan yang sudah didapatkan sebelumnya, peneliti berusaha ingin mengetahui lebih lanjut terkait dari fenomena tingginya tingkat *turnover intention* tersebut lewat sesi tanya jawab dengan beberapa narasumber. Pertama peneliti melakukan wawancara kepada AJ (31) dari bagian HR. Dalam sesi wawancara peneliti dengan narasumber tersebut bahwa karyawan yang keluar cenderung memiliki ketidakpuasan hingga kecemburuan sosial dalam bekerja sehingga karyawan tidak dapat mengaktualisasi kemampuan yang ada pada dirinya dalam bekerja. Hal tersebut membuat karyawan merasa tertekan dan tidak dapat berkembang dalam peningkatan karirnya atau merasa kurang puas antara jobdesk pekerjaan dengan gaji yg diterima.

Selanjutnya, peneliti juga mencoba untuk melakukan wawancara kembali dengan 3 orang karyawan *outsourcer* yang ditempatkan pada perusahaan manufaktur di Jakarta Timur yaitu; ES (25), LM (26), dan DF (28). Dalam sesi wawancara dengan peneliti, mereka menyebutkan sama-

sama memiliki keinginan untuk berpindah dari tempat kerja yang sekarang dan mencari pekerjaan ditempat lain.

Narasumber ES (25) mengungkapkan bahwa pada meeting atau kegiatan tertentu, karyawan internal lebih diutamakan dibandingkan karyawan yang berstatus *outsourc*e. Karyawan *outsourc*e sering hanya difokuskan sebagai dalam tugas pengurusan dokumen, namun kurang memiliki andil dalam memberikan pendapat karena jarang sekali kami diikuti sertakan oleh kegiatan perusahaan. Pernyataan tersebut didukung oleh LM (26) yang mengungkapkan, sebagai contoh dalam kegiatan *gathering* perusahaan yang rangkaian kegiatannya juga berisi tentang pengembangan karyawan, yang ikut kegiatan dari tersebut hanya karyawan internal bukan berstatus *outsourc*e sedangkan karyawan *outsourc*e tetap bekerja di kantor seperti biasa.

Fakta lain yang disebutkan oleh DF (28) menerangkan karyawan *outsourc*e juga hanya dikontrak 1 tahun dan akan diperpanjang setiap tahunnya dengan maksimal jangka perpanjangan sebanyak 3 kali. Dari jumlah kompensasi dan benefit yang diterima karyawan *outsourc*e juga berbeda dengan yang diterima oleh karyawan internal. Selain itu, yang paling penting adalah karyawan *outsourc*e tidak dapat menunjukkan kemampuannya secara lebih karena jarang sekali diikuti dalam meeting atau kegiatan yang membutuhkan suara. Jadi kami hanya bekerja sesuai dengan yang sudah ditetapkan tanpa bisa memodifikasi dengan cara yang kami rasa mungkin lebih baik.

Banyak faktor yang mempengaruhi seorang karyawan untuk melakukan *turnover intention*, salah satunya berhubungan dengan ketidakpuasan karyawan dalam bekerja, hal tersebut kemudian dapat memicu keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan. Abid dan Hassan Butt (2017) memberikan definisi mengenai *turnover intention* yaitu sebagai bentuk manifestasi kognitif yang terkait dengan keinginan yang disengaja dan disadari dari seorang pekerja untuk meninggalkan suatu organisasi. Keinginan ini mengarah pada keputusan untuk

mengundurkan diri, meninggalkan tidak hanya lokasi, tetapi juga pekerjaan dan atasan saat ini dengan harapan pekerjaan alternatif yang lebih baik. Lalu Sjoberg dan Sverke (2000) menjelaskan *turnover intention* karyawan yang cukup tinggi secara lambat tapi pasti juga akan menyebabkan perusahaan mengalami kemunduran dan menambah tingginya biaya terkait karena kegagalan manajerial perusahaan dalam mempertahankan sekumpulan karyawan yang sudah terdidik dengan efektif.

Karyawan yang memilih keluar dari perusahaan tempatnya bekerja dapat dipicu oleh ketidaknyamanan yang mereka rasakan (Suyono, Eliyana, & Ratmawati, 2020). Ketidaknyamanan yang dimaksud dapat disebabkan oleh banyak hal seperti ketidakpuasan kerja, kompensasi gaji atau upah yang tidak sesuai, beban kerja, rekan kerja, kepemimpinan, ketidaksesuaian budaya organisasi, dan sebagainya. Menurut Jessica dan Suyasa (2022) menjelaskan keluarnya karyawan dalam suatu perusahaan tidak terjadi secara tiba-tiba. Sebelum perilaku pasti itu terjadi, keluarnya karyawan umumnya diawali oleh intensi untuk keluar. Keinginan untuk keluar (*turnover intention*) tersebut adalah niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara keluar kerja adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja baik secara sukarela (*voluntarily*) atau tidak sukarela (*involuntarily*) serta memilih untuk keluar dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lainnya. Selanjutnya lewat penelitian yang dilakukan oleh (Bajwa, Yousaf, and Rizwan, 2014) beranggapan *turnover intention* memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja karena merupakan salah satu variabel penting yang secara tidak langsung ikut mendorong seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Uddin et al. (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai bentuk keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang dan sebuah reaksi afektif terhadap pekerjaan seseorang serta sikap terhadap pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja adalah kesukaan atau ketidaksukaan karyawan dalam memandang pekerjaan

mereka dan hal itu dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal organisasi. Lainnya menurut Magdalena dan Rulyati (2019) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang dianggap penting karena dapat mempengaruhi jalannya organisasi secara keseluruhan. Kepuasan yang dirasakan dalam bekerja merupakan suatu petunjuk bahwa seseorang karyawan memiliki perasaan senang dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya serta dapat memberikan sikap positif terhadap berbagai situasi ditempat kerja. Perasaan puas dalam bekerja dapat menimbulkan dampak positif terhadap perilaku, seperti keadilan, semangat kerja, loyalitas, dan kedisiplinan.

Selanjutnya Auliani dan Wulanyani (2017) mengatakan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor, yaitu balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, dan sifat pekerjaan monoton atau tidak. Keadilan dalam bekerja juga merupakan hak dasar dan kewajiban yang harus dipenuhi dan diciptakan oleh suatu perusahaan karena karyawan adalah salah satu aset terpenting ketika sebuah perusahaan menjalankan roda aktivitas bisnisnya. Keadilan dapat muncul dalam berbagai seting sosial seperti keadilan organisasi dalam suatu perusahaan. Menurut Budiarto dan Wardani (2005) menyatakan bahwa lingkungan kerja juga merupakan aspek sosial yang mempengaruhi persepsi keadilan karyawan terhadap suatu organisasi kerjanya. Persepsi keadilan terbentuk ketika karyawan merasa mendapatkan imbalan yang setimpal atas performansi kepuasan kerja yang ditampilkannya.

Banyak penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* pada karyawan, antara lain penelitian yang dilakukan oleh Fadli, Adriansyah, & Nur Rahmah (2022) menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* dengan hasil koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar -0,653 serta nilai signifikansi  $p = 0,000 (<0,05)$  yang berarti kedua variabel memiliki hubungan yang kuat namun menunjukkan arah korelasi

yang negatif. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Elmi (2017) terhadap karyawan bank BNI di Kota Malang menunjukkan hubungan negatif dan signifikan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Lalu hasil penelitian lainnya yang terakhir juga menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* yang dilakukan oleh Restya dan Sallima (2019) penelitian dilakukan kepada karyawan Bank BPR Ingin Jaya Aceh Besar hasilnya menunjukkan bahwa juga terjadi hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*.

Berdasarkan uraian seluruh permasalahan dari fenomena, data-data serta hasil wawancara yang telah peneliti jabarkan diatas, maka dapat dikatakan bahwa semua subjek yaitu karyawan yang berstatus *outsourcing* di PT. X memiliki keinginan untuk bekerja ditempat lain atau bahkan mulai mencari informasi mengenai lowongan kerja ditempat yang lain karena merasa tidak mempunyai kepastian akan statusnya sebagai pekerja disana. Hasil wawancara tersebut menunjukkan dilapangan bahwa fenomena yang akan diteliti juga diduga muncul, yakni adanya keinginan untuk melakukan *turnover intention* pada karyawan *outsourc* PT. X yang terjadi karena adanya faktor kesenjangan dan ketidakadilan sehingga tidak muncul rasa kepuasan terhadap pekerjaannya. Peneliti juga berharap lewat penelitian ini dapat menjadi input bagi perusahaan dalam menentukan keputusan dalam membuat kebijakan yang lebih baik kedepannya dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang berstatus *outsourcing* di PT. X.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Apakah terdapat hubungan antara Kepuasan Kerja dengan *Turnover Intention* Karyawan *Outsource* PT. X ?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara Kepuasan Kerja dengan *Turnover Intention* Karyawan *Outsource* PT. X.

## 1.4. Manfaat Penelitian

### 1.4.1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi, serta manajemen sumber daya manusia untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* karyawan *outsourc* PT. X.

### 1.4.2. Manfaat Praktis

1. Manfaat bagi peneliti: Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dengan menerapkan teori-teori yang diperoleh selama perkuliahan dan menghubungkannya dengan kenyataan yang sebenarnya. Sehingga dapat menambah pemahaman penulis dalam bidang psikologi industri dan organisasi, khususnya kepuasan kerja dan *turnover intention* karyawan.
2. Manfaat bagi responden : Hasil penelitian ini dapat menjadi wadah dalam menyalurkan aspirasi karyawan yang berstatus *outsourcing* terhadap peraturan dan kebijakan yang dibuat oleh perusahaan agar dapat menguntungkan bagi kedua belah pihak.
3. Manfaat bagi perusahaan : Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pimpinan perusahaan agar lebih memperhatikan segala macam kebutuhan karyawan yang bekerja di perusahaannya.
4. Peneliti selanjutnya : Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu sumber rujukan bagi peneliti lain yang akan meneliti lebih lanjut tentang kepuasan kerja dan *turnover intention* karyawan di PT. X.