

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lingkungan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan berupaya untuk mengurangi biaya produksi atau melakukan efisiensi terhadap biaya produksi (*cost of production*). Salah satu cara untuk mencapainya adalah dengan menggunakan sistem *outsourcing*, dimana perusahaan dapat menghemat pengeluaran untuk membiayai sumber daya manusia yang bekerja dalam perusahaan didalamnya (Sangaji & Adha, 2023). *Outsourcing* disini memiliki arti berupa tindakan memindahkan atau menyerahkan beberapa proses bisnis kepada penyedia jasa eksternal, dimana penyedia jasa tersebut bertanggung jawab atas administrasi dan manajemen sesuai dengan definisi dan kriteria yang telah disetujui oleh kedua belah pihak (Panjaitan, 2016). Perubahan ini merupakan respons terhadap persaingan pasar yang semakin ketat yang mendorong perusahaan untuk fokus pada kebutuhan pasar dan pelanggan. Terkadang, tuntutan semacam ini melebihi kapasitas internal perusahaan. Sehingga perusahaan memutuskan untuk menyewa pihak eksternal untuk melaksanakan aktivitas tertentu yang dikenal sebagai *outsourcing* (Agdiansari, 2018).

Sistem kerja *outsourcing* sendiri secara tersirat telah tercantum dalam hukum di Indonesia, yaitu pada Undang-Undang Ketenagakerjaan pasal 66 ayat (1-6). Meskipun tidak secara terus terang menggunakan istilah *outsourcing*, dalam pasal ini menyebutkan bahwa menyerahkan sebagian pekerjaan kepada perusahaan

lain. Kalimat tersebut memiliki arti yang sama dengan istilah *outsourcing* (Undang-Undang Ketenagakerjaan). Selain itu Sistem Kerja Kontrak di Indonesia telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 mengenai aturan tentang sistem kontrak, yang banyak digunakan perusahaan di Indonesia (Rahmadhanty & Wibowo, 2022). Tenaga kerja *outsourcing* biasanya melakukan kontrak kerja melalui Perjanjian Kerja Waktu Tetap (PKWT), yang menempatkan pekerja dalam hubungan kerja sementara. Sistem ini telah menjadi trend global dan menjadi bagian penting karena memberikan solusi untuk bisnis yang dinamis dan bergerak cepat. Seperti mengurangi biaya rekrutmen, tidak perlu mengadakan pelatihan, dan perusahaan pengguna jasa tidak memiliki kewajiban untuk memberikan tunjangan (Firdausi, 2023). Perusahaan pengguna (*user*) dapat merespons dengan cepat dan efektif terhadap peningkatan volume pekerjaan jangka pendek, seperti pekerjaan musiman, pertumbuhan penjualan sementara, atau pekerjaan proyek. Hal ini dikarenakan *outsourcing* memberikan lebih banyak fleksibilitas untuk merekrut dan memecat karyawan (Izzati, 2018).

Bagi karyawan, *outsourcing* dapat menjadi batu loncatan untuk membuka peluang bagi pekerja untuk mendapatkan pekerjaan tetap selama mereka melakukan pekerjaan *outsourcing* (Izzati, 2018). Akan tetapi perusahaan yang menggunakan sistem ini dapat memunculkan suatu permasalahan tersendiri. Salah satu bentuk ketidakpastian karir adalah sistem kontrak kerja dalam sebuah perusahaan. Karyawan hanya bekerja dalam beberapa kurun waktu tertentu yang sesuai dengan kontrak kerja, sedangkan penggajian, dan tunjangan hanya diperoleh berdasarkan UMP (Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia, 2022). Karyawan

outsourcing sendiri juga tidak mendapatkan jaminan sosial ketenagakerjaan, sehingga banyak karyawan yang tidak mendapatkan kesejahteraan yang sama seperti dengan karyawan tetap (Torianto, 2015).

Kompas.com mengungkapkan dugaan terkait pelanggaran PTN terhadap buruh *outsourcing*. Pekerja *outsourcing* ini secara resmi dipekerjakan oleh vendor, bukan PLN langsung. Akan tetapi perintah kerja datang dari PLN bukan dari vendor. Selain itu, pekerja tidak mendapatkan gaji lembur meskipun bekerja lebih dari jam kerja normal (8 jam). Hal ini menandakan adanya ketidakjelasan dalam kontrak kerja dan pelanggaran terhadap hak-hak pekerja seperti upah lembur (Safitri & Movanitas, 2021). Fenomena ini juga terjadi di PT Kudus Alih Daya yang merupakan perusahaan alih daya atau penyedia jasa. PT Kudus Alih Daya melakukan kerjasama atau melakukan perekrutan tenaga kerja sesuai dengan permintaan pengguna jasa, yaitu PT PURA BARUTAMA yang juga merupakan perusahaan induk dari PT Kudus Alih Daya. Permintaan tenaga kerja pun di segala jenis pekerjaan, seperti tenaga kerja *finishing*, *supporting*, satpam, admin, dan *cleaning service*.

Sebagai seorang karyawan, tentunya memiliki keinginan untuk memperoleh hal yang sepadan. Seperti yang dijelaskan pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan Pasal 1 Ayat (31) yang menyatakan bahwa kesejahteraan pekerja atau buruh adalah suatu pemenuhan kebutuhan dan/atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat meningkatkan produktivitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.

(Undang-Undang Ketenagakerjaan). Maka dari itu, karyawan *outsourcing* juga berhak untuk mendapatkan kesejahteraan. Kesejahteraan karyawan suatu perusahaan atau organisasi merupakan hal yang krusial sehingga perusahaan perlu untuk memperhatikannya. Karena kesejahteraan yang diberikan secara signifikan, membantu dalam pemenuhan kebutuhan fisik maupun psikologis karyawan serta keluarganya. Kesejahteraan karyawan mencakup tambahan kompensasi, baik dalam bentuk materiil maupun non materiil yang adil dan layak dengan tujuan memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Hal ini bertujuan untuk menjaga dan meningkatkan kesehatan fisik dan psikologis karyawan guna meningkatkan produktivitas kerja mereka (Subardjono, 2017).

Kesejahteraan karyawan dapat disebut dengan *Employee's Well-Being* atau *Labour Welfare* yang merupakan perasaan karyawan terhadap berbagai aspek kehidupan mereka, seperti merasa tinggal dirumah sendiri, berinteraksi satu sama lain, kehidupan seputar pekerjaan, kesehatan, dan kegiatan lainnya (Gharia, 2020). Hasibuan (2019) mendefinisikan kesejahteraan karyawan sebagai balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan dengan tujuan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat. Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin, dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan sehingga *labour turnover* relatif rendah. Kesejahteraan karyawan merupakan kompensasi baik secara langsung (upah dan gaji) maupun tidak langsung (bonus) yang diberikan kepada karyawan bukan berdasarkan pada kinerja karyawan. Kompensasi atau balasan ini berdasarkan pada

peran karyawan sebagai bagian dari organisasi dan keberadaan mereka sebagai individu yang berguna dalam memenuhi kebutuhan karyawan, disamping penghasilan produk yang mereka terima (Sabil, 2021).

Danna & Griffin (1999) mengartikan *Employee well-being* sebagai sesuatu yang luas yang melibatkan aspek keselamatan dan kesehatan bagi karyawan saat bekerja ditempat kerja. Karena kesejahteraan karyawan sendiri merupakan suatu hal penting untuk keberlangsungan dan perkembangan organisasi. Kesejahteraan merupakan suatu aspek yang penting untuk menunjang produktivitas sumber daya manusia. Kesejahteraan bukan hanya terkait fisik, tetapi psikologis juga. *Employee well-being* bukan hanya terikat dengan pandangan dan perasaan karyawan akan kepuasan hidup maupun pekerjaan mereka, tetapi hal ini juga berkaitan erat dengan pengalaman psikologis dan tingkat kepuasan terhadap pekerjaan dan kehidupan karyawan yang bersangkutan (Zheng dkk., 2015).

Tingginya kesejahteraan pada karyawan, akan berpengaruh terhadap kehidupan karyawan *outsourcing*. Penelitian Sabil (2021) menunjukkan bahwa *employee well-being* yang tinggi memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan tujuan menjaga dan meningkatkan kondisi fisik dan mental, karyawan dapat mencapai kinerja yang optimal. Ketika kinerja karyawan optimal, dapat menjaga kinerja perusahaan berjalan dengan baik dan berkualitas. Untuk meningkatkan kinerja, karyawan perlu dapat lebih terikat dengan pekerjaannya dan perusahaannya. Dengan kesejahteraan karyawan yang tinggi, memiliki pengaruh yang positif terhadap *employee engagement* dan resiliensi (Dewi dkk., 2024). Keterlibatan karyawan dapat dipercaya akan mendukung kinerja

karyawan, produktivitas, keselamatan kerja, kehadiran dan retensi, hingga mencegah adanya *turnover* (Ibrahim dkk., 2020).

Peneliti melakukan observasi dan wawancara pada beberapa karyawan *outsourcing* di PT Kudus Alih Daya. Pada wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 30 November 2023 dengan responden berinisial S (25 tahun) mengaku malu dengan status *outsourcing*-nya karena dia merupakan lulusan sarjana dari universitas negeri. Pekerjaan awalnya adalah karyawan *outsourcing* bagian operator produksi yang sama sekali berbeda dengan minat dan jurusannya yaitu akuntansi. Akan tetapi perusahaan vendornya, yaitu PT. Kudus Alih Daya mengungkapkan apabila *user* kekurangan admin, biasanya diambil dari karyawan sendiri yang lulusan sarjana. Hal tersebut benar adanya, S telah menjabat sebagai admin. Meskipun begitu ia masih tidak puas akan statusnya sebagai *outsourcing* dan mendapat tekanan dari orang tua. Karena S sudah dikuliahkan di universitas bergengsi, tetapi hanya bisa bekerja sebagai admin kontrak. Meskipun pekerjaan sebagai admin dianggap kecil oleh orang tua, S mengaku mengalami stres kerja. Selain batas waktu yang ketat dengan volume pekerjaan yang tinggi, S juga dituntut untuk multitasking. Pengalaman yang dirasakan S, juga dirasakan oleh karyawan admin lain. Akibatnya banyak karyawan yang mengundurkan diri dan pekerjaan karyawan yang *resign* dilimpahkan kepada S.

Responden kedua berinisial TCM (40 tahun) merupakan seorang ibu yang mendedikasikan dirinya terhadap perusahaan. Karena pekerjaannya saat inilah yang hanya bisa ia kerjakan, yaitu bagian *finishing*. Ia telah bekerja selama 18 tahun dan belum pernah berganti tempat. Meskipun masa kerjanya terhitung lama, tidak

menjadikannya sebagai karyawan tetap. Selama 18 tahun TCM mengabdikan, TCM tidak merasakan dirinya berkembang. Karena bagian pekerjaannya masih sama tidak ada kenaikan jabatan. TCM sempat terkena *cut-off* dan menganggur selama hampir satu tahun, akan tetapi mantan atasannya atau mandornya memanggilnya kembali untuk bekerja. Mandornya merupakan salah satu alasan TCM tidak mengundurkan diri dan berniat mendedikasikan dirinya untuk perusahaan. Selain itu, vendornya memberikan benefit berupa simpan pinjam dan BPJS Ketenagakerjaan. Sehingga TCM merasa pekerjaannya saat ini dapat menjamin kehidupannya, meskipun perasaan cemas akan terkena PHK masih ada.

Responden IF (22 Tahun) mengaku memiliki kesehatan fisik yang rendah, dikarenakan pergantian *shift* yang tidak teratur seperti dari *shift* siang hari berikutnya *shift* pagi. Tidak ada waktu untuk beristirahat. IF juga merasa tidak adil akan pemberian hari libur bergilir. Libur seharusnya hari Minggu, menurut ketentuan nasional. Tetapi karena perusahaan tidak ingin rugi, beralasan agar pabrik selalu ada orangnya, memberikan kebijakan berupa hari libur bergilir. Karyawan yang libur pada hari Minggu, boleh melakukan lembur atau bekerja pada hari Minggu. Sedangkan karyawan yang mendapatkan libur bergilir tidak memiliki kesempatan untuk lembur. Selain permasalahan tersebut, IF mengaku seringkali ingin menyerah akan pekerjaannya. Bukan hanya tekanan dari pekerjaan saja, ia juga mendapatkan tekanan dari rekan kerja. Ia sering mendapatkan kekerasan non-verbal, berbagai cacian dan fitnahan ditujukan padanya. Memang bukan hanya dia korbannya, tetapi hal ini dapat memberikan dampak negatif. Sesama karyawan saling menjelekkkan, menjatuhkan dan mengadu domba dengan atasan. Rekan kerja

IF juga menjadi korban, tetapi kepala bagiannya hanya mengikuti alur tanpa memeriksa fakta adanya. Akibatnya, tidak sedikit rekan kerjanya yang dikeluarkan atau dipindahkan karena aduan yang tidak diterima tanpa memeriksa fakta.

Berdasarkan *preliminary* yang didapatkan menunjukkan bahwa *employee well-being* dipengaruhi oleh *job demands*. Hal ini sebagaimana pendapat dari Ilies, dkk. (2015) yang menyatakan bahwa *employee well-being* dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya faktor organisasional yaitu *job demands* (tuntutan pekerjaan). *Job demands* merupakan tuntutan pekerjaan yang menyebabkan terjadinya kelelahan secara psikologis (*psychological stressor*), seperti bekerja tanpa henti dalam waktu yang lama, beban pekerjaan yang terlalu banyak, dan adanya konflik pada tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan (Lover, dalam Herianti & Andriani, 2023).

Ketika karyawan terpapar tuntutan pekerjaan yang tinggi dan berkepanjangan tanpa henti dan istirahat yang cukup, pekerjaan akan menjadi sumber stress. Stressor ini akan memberikan dampak berupa rasa lelah dan kehilangan energi, yang pada akhirnya berdampak buruk pada kesejahteraan karyawan mereka secara menyeluruh (Nauman, dkk., 2019). Stres kerja yang ditimbulkan oleh *job demands* tanpa adanya upaya yang besar, akan menimbulkan dampak lainnya seperti depresi, kecemasan, dan *burnout*. Kelelahan yang berkepanjangan dapat mengurangi energi, dedikasi, dan fokus karyawan. Sehingga karyawan menjadi kurang antusias, kurang peduli dengan pekerjaannya, dan kurang konsentrasi dengan tugasnya. Apabila hal ini berkelanjutan maka akan menurunkan keterlibatan kerja karyawan (Ayu dkk., 2015). Berdasarkan penelitian yang

dilakukan oleh Kurna dan Widigdo (2021) dengan judul “*Effect of Work-Life Balance, Job Demand, Job Insecurity, on Employee Performance at PT Jaya Lautan Global with Employee Well-Being as a Mediation Variable*” menunjukkan tuntutan pekerjaan memiliki hubungan signifikan negatif dengan kesejahteraan karyawan yang dapat berdampak secara langsung maupun tidak langsung pada kinerja karyawan. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Dominica dan Wijono (2019) yang berjudul “Hubungan antara *Job Demand* dengan *Workplace Well-Being* pada Karyawan Generasi Z di Jakarta” yang menunjukkan hasil bahwa adanya hubungan signifikan negatif antara *job demand* dengan *workplace well-being*.

Pengaruh merugikan yang disebabkan oleh *job demands* dapat diimbangi dengan kontrol pekerjaan, dukungan sosial, atau sumber daya lain ditempat kerja (Ilies dkk., 2015). Data *preliminary* juga menunjukkan bahwa *employee well-being* dipengaruhi oleh dukungan sosial atau sumber daya lain di tempat kerja. Pradhan dan Hati (2022), menyebutkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi *employee well-being* adalah *Organizational support*, yang merupakan dukungan organisasi dalam kebijakan kesejahteraan karyawan. Zheng, dkk. (2015) juga menyebutkan beberapa variabel yang dapat mempengaruhi tingkat *well-being* pada karyawan diantaranya stres kerja, tingkat kontrol pekerjaan, konflik antara pekerjaan dan kehidupan, dan dukungan organisasi.

Dukungan organisasi yang dirasakan karyawan dapat disebut dengan *Perceived Organizational Support (POS)* merupakan persepsi karyawan terhadap organisasi mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli

tentang kesejahteraan mereka (Eisenberger, dkk., 1986). POS diyakini secara global dibentuk oleh setiap karyawan mengenai penilaian mereka terhadap suatu organisasi berdasarkan pada pengalaman mereka akan kebijakan dan prosedur organisasi, penerimaan sumber daya, hubungan antar organisasinya (misal supervisor), dan pandangan mereka terhadap kepedulian organisasi pada kesejahteraan karyawan (Eisenberger, dkk., 1986). Persepsi karyawan terhadap organisasi yang dapat menghargainya, menguatkan keyakinan karyawan bahwa organisasi akan melaksanakan tanggung jawabnya untuk mengetahui sikap dan perilaku karyawan dan memberi penghargaan yang diinginkan mereka. Penghargaan ini dapat berbentuk informal (mentoring) dan formal (promosi dan kenaikan gaji) (Wayne dkk, dalam Mujiasih, 2015). Karyawan yang memiliki *perceived Organizational* yang tinggi, maka akan menciptakan loyalitas dan komitmen yang baik terhadap perusahaan. Sehingga karyawan akan meningkatkan keterlibatan mereka dalam tujuan perusahaan.

Penelitian dari Colakoglu (Dini & Mubarak, 2021) pada karyawan hotel di Turki menunjukkan bahwa pandangan dari dukungan organisasi yang dimiliki oleh karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Mendukung pernyataan tersebut, organisasi karyawan tempat bekerja memiliki peran penting dalam memastikan kesejahteraan karyawan. Selain itu, penelitian ini juga didukung oleh penelitian dari Anantha dan Pratiwi (2022) yang menyatakan bahwa ketika karyawan memiliki pandangan mengenai tingkat kontribusi dan kepedulian organisasi terhadap mereka tinggi, maka kesejahteraan karyawan akan semakin tinggi. Dukungan organisasi digunakan untuk mengakomodasi harapan

karyawan bahwa organisasi akan memberikan pemahaman dan bantuan material dalam menghadapi situasi stres baik di tempat kerja maupun dirumah, sehingga memenuhi kebutuhan dukungan emosional karyawan (Kusumawardhani & Prabawani, 2017). Ramadhani (2023) menunjukkan bahwa adanya kontribusi positif yang signifikan POS terhadap EWB. Hasil serupa juga dikemukakan oleh Fadhillah, dkk. (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “*Perceived Organizational Support & Employee Well-Being* pada Karyawan Bank” menunjukkan hasil bahwa POS memberikan kontribusi terhadap EWB pada karyawan bank.

Berdasarkan pemaparan fenomena dan hasil wawancara yang didukung oleh penelitian terdahulu diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih dalam mengenai *job demands*, *Perceived Organizational support*, dan *employee well-being* dalam penelitian yang berjudul “Hubungan antara *Job demands* dan *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Well-Being* pada Karyawan *Outsourcing* PT Kudus Alih Daya”.

B. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui secara empiris hubungan antara *job demands* dan *perceived Organizational support* dengan *employee well-being* pada karyawan *outsourcing* PT Kudus Alih Daya.

C. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis kepada berbagai pihak. Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam pengembangan ilmu psikologi terutama dalam bidang psikologi industri dan organisasi mengenai hubungan *job demands* dan *perceived Organizational support* dengan *employee well-being* yang terjadi pada karyawan *outsourcing*.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi responden

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran terkait *job demands* dan *perceived Organizational support* dengan *employee well-being*. Sehingga dapat dijadikan acuan dalam peningkatan dan pengembangan kesejahteraan karyawan.

b. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan mengenai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan mengidentifikasi tuntutan pekerjaan dan meningkatkan dukungan yang diberikan kepada karyawan.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan menjadi literatur yang kredibel terkait *job demands*, *perceived Organizational support*, dan *employee well being* karyawan khususnya karyawan *outsourcing*.