

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Permasalahan**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari perusahaan. SDM memiliki peranan penting dalam pencapaian tujuan akhir suatu perusahaan. Larasati (2018) menyatakan bahwa manajemen SDM merupakan ilmu yang mempelajari tentang mengelola suatu organisasi khususnya pada karyawan yang bertujuan dapat memaksimalkan kemampuan karyawan melalui berbagai macam strategis yang digunakan guna meningkatkan kinerja dan tercapainya suatu tujuan perusahaan. Pada suatu perusahaan, penerapan pengelolaan SDM yang baik dan benar dapat menghasilkan *output* yang baik dan tercapainya suatu tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. SDM diperlukan untuk meningkatkan efektivitas SDM dalam organisasi/institusi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi/institusi satuan kerja yang efektif (Muhammad, 2021). Perusahaan untuk mewujudkan satuan kerja yang efektif, diharuskan memperhatikan bagaimana dalam mengelola, mengembangkan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah dan tipe yang tepat.

Dewasa ini dalam perusahaan pastinya melakukan efisiensi terhadap biaya operasional yang dikeluarkan. Hal ini dikarenakan ketatnya persaingan antar bisnis, sehingga perusahaan mengambil strategi untuk mengefisiensikan pada aspek SDM. Perusahaan saat ini banyak yang telah memberdayakan SDM-nya dengan bekerja sama pada perusahaan jasa penyedia tenaga kerja atau disebut Perusahaan *Outsourcing*. Perusahaan *Outsourcing* merupakan perusahaan jasa penyedia tenaga

kerja, kemudian tenaga kerja tersebut disalurkan kepada perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja (Setiawan & Putra, 2021). Pada intinya Perusahaan penyedia tenaga kerja ini sebagai perantara antara karyawan dengan perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja. Hal ini dilakukan oleh PT. HM. Sampoerna Tbk. Sidempuan untuk menghemat pengeluaran dalam membiayai tenaga kerjanya yang bekerja di PT. HM. Sampoerna Tbk. Sidempuan. Pada kenyataannya, sekarang ini penelitian yang dilakukan masih cenderung mengarah pada karyawan tetap, sedangkan untuk karyawan *outsourcing* masih sedikit.

*Outsourcing* ialah pekerja kontrak yang dipekerjakan oleh perusahaan untuk jangka waktu tertentu, waktunya terbatas maksimal 3 tahun. *Outsourcing* dalam bidang ketenagakerjaan, diartikan sebagai pemanfaatan tenaga kerja untuk memproduksi atau melaksanakan suatu pekerjaan oleh suatu perusahaan, melalui perusahaan penyedia/pengarah tenaga kerja (Pratiwi & Andani, 2022). Pendapat Suyoko dan Gufron (2021) bahwa dalam bidang manajemen, *outsourcing* diberikan pengertian sebagai pendelegasian operasi dan manajemen harian suatu proses bisnis pada pihak luar/perusahaan penyedia jasa *outsourcing*. Bagi pihak perusahaan tenaga kerja *outsourcing* dinilai sangat menguntungkan. Perusahaan tidak repot melakukan perekrutan karyawan yang tentu saja menghabiskan waktu, tenaga, dan biaya. Sebaliknya sistem kerja *outsourcing* justru dinilai merugikan bagi tenaga kerja itu sendiri. Karyawan *outsourcing* di PT. HM. Sampoerna Tbk, misalnya *Cleaning Service, Security, Staff Sales, Financial Controlling Analyst, Spontaneous Applicant, General Worker, Retail Sales*. Status karyawan tersebut merupakan karyawan *outsourcing* di PT. HM. Sampoerna Tbk.

Hasil penelitian Ranti, Hermawati, & Hastuti, (2022) pada PT PLN (Persero) UP3 Malang, menunjukkan bahwa jumlah pegawai *outsourcing* setiap triwulan mengalami penurunan. Fenomena yang berhasil peneliti dapatkan dilapangan, bahwa masih ada karyawan khususnya tenaga kerja *outsourcing* yang terindikasi memiliki kepuasan kerja rendah yang berdampak buruk terhadap perusahaan. Hal ini dilihat dari masih adanya karyawan *outsourcing* yang mencoba mencari pekerjaan lain meskipun saat ini dia sedang bekerja di PT PLN (Persero) UP3 Malang. Kondisi pekerjaan yang kurang memuaskan bagi karyawan *outsourcing* tersebut adalah jaminan rasa aman. Jaminan rasa aman tersebut akan mengarah pada jaminan bahwa karyawan tidak akan pernah terancam akan kehilangan pekerjaannya. Ditambahkan hasil penelitian Anisa (2019) menunjukkan bahwa frekuensi variabel *turnover intention* yang paling dominan adalah kategori “Sedang”, yaitu sebanyak 36 orang dan kategori “Tinggi” adalah 31 orang.

Salah satu tema yang sangat menarik untuk dikaji dan diteliti dalam khasanah psikologi industri dan organisasi adalah *intensi turnover*. *Intensi turnover* harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan organisasi dari sudut pandang individu maupun sosial. Tingkat keinginan berpindah karyawan akan mempunyai dampak yang cukup signifikan bagi perusahaan dan individu yang bersangkutan. Mengingat bahwa tenaga kerja merupakan salah satu sumber daya yang paling penting dalam suatu perusahaan, maka penting bagi pihak manajemen untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat perputaran karyawan tersebut. Keinginan berpindah merupakan sinyal awal terjadinya *turnover* di dalam organisasi.

Ezra, Syahrizal, dan Fitria (2019) juga menyatakan *intensi turnover* adalah kadar intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *intensi turnover* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. *Intensi turnover* yang terlalu tinggi dapat menyebabkan perusahaan tidak mendapatkan manfaat dari program peningkatan kinerja karyawan karena perlu mengeluarkan biaya tambahan untuk merekrut karyawan baru.

Menurut Çınar, Karcıoğlu, dan Aslan (2014) *intensi turnover* dapat dilakukan secara sukarela yang terjadi ketika karyawan membuat keputusan secara sukarela untuk meninggalkan perusahaan. Biasanya *turnover* semacam ini terjadi ketika karyawan merasa ada kesempatan yang lebih baik dari pada posisi sekarang, seperti gaji yang lebih tinggi, pengakuan yang lebih baik atau kondisi perusahaan yang lebih nyaman. Rahdi (2021) menyatakan bahwa *intensi turnover* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain: absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya.

Aspek-aspek *turnover intention* yang digunakan dalam penelitian ini adalah dari teori Mobley (dalam Ilham, 2021) yang meliputi (1) Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*) bekerja: pemikiran dari individu yang muncul untuk tidak bertahan di sebuah perusahaan dalam jangka waktu yang lama karena ingin mendapatkan gaji dan upah sesuai dengan yang diharapkan, (2) Keinginan untuk

meninggalkan (*intention to quit*) pekerjaan: harapan karyawan untuk meninggalkan organisasi sehingga memunculkan perilaku menunda pekerjaan penting yang dilakukan oleh karyawan disebabkan oleh keinginan untuk meninggalkan tempat kerja dalam waktu dekat, (3) Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*): sikap atau kecenderungan karyawan yang dilakukan untuk mencari pekerjaan lainnya yang dirasa akan mendapatkan hubungan pekerjaan yang lebih baik dengan rekan kerja sehingga menimbulkan kesejahteraan dalam bekerja. Hal ini dikarenakan keinginan untuk memperoleh hubungan dan lingkungan kerja yang lebih baik.

Penelitian ini dilakukan di PT. HM. Sampoerna Tbk. Sidempuan berlokasi di Losung Batu, Kec. Padangsidempuan Utara, Kota Padang Sidempuan, Sumatera Utara 22733. PT. HM. Sampoerna, Tbk yang merupakan salah satu dari empat perusahaan rokok terbesar yang tergabung dalam Grup perusahaan "Tabacco Manufactures". Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan pada tanggal 16-20 Agustus 2023 dengan pihak PT. HM. Sampoerna Tbk. Sidempuan penulis memperoleh informasi bahwa karyawan sering menyampaikan keluhan terkait dengan ketidaknyamanan yang mereka rasakan. Diantaranya adalah karyawan merasa bahwa pengelolaan SDM di PT. HM. Sampoerna Tbk. Sidempuan belum termasuk dalam kategori yang baik.

Permasalahan tersebut disebabkan oleh kurang terjalinnya rasa kekeluargaan antara jajaran atasan dengan karyawan, sehingga hal tersebut seringkali membuat karyawan menjadi tidak nyaman dan merasa tidak terikat secara emosional terhadap perusahaan. Menurut keluhan yang telah disampaikan

oleh karyawan terhadap pihak supervisor, pimpinan mereka sulit untuk menerima aspirasi dari karyawan dan pimpinan PT. HM. Sampoerna Tbk. Sidempuan selalu mengutamakan pada pencapaian target kinerja karyawan tanpa memperhatikan kebutuhan psikologis karyawan ataupun memberikan *reward* terhadap karyawan. Hal ini seringkali membuat karyawan jadi tidak semangat bekerja karena karyawan merasa tidak mendapat apresiasi dari hasil pekerjaan mereka.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan pada tanggal 18 dan 20 Agustus 2023 didapatkan pengakuan dari pimpinan PT. HM. Sampoerna Tbk. Sidempuan bahwa *intensi turnover* lebih banyak terjadi pada karyawan *outsourcing* daripada karyawan tetap. Berdasarkan data yang diambil peneliti, banyak dari karyawan *outsourcing* yang lebih memilih masuk kerja meskipun dalam keadaan sakit karena ada ketakutan tidak mendapat uang kerja untuk memenuhi kebutuhannya sehari-hari. Karyawan *outsourcing* perlu menyesuaikan budaya, nilai, dan etika yang dianut oleh perusahaan tempat karyawan *outsourcing* ditugaskan, namun di sisi lain juga harus mematuhi aturan yang ada pada perusahaan *outsourcing*. Ditambah lagi, status karyawan *outsourcing* yang tidak pasti karena riskan untuk dikeluarkan.

Banyak faktor yang mempengaruhi *intensi turnover* pada sebuah perusahaan. Menurut Ridho dan Syamsuri (2018) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi intensi keluar adalah ketidakamanan kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Selanjutnya pendapat Tampubolon dan Sagala (2020) mengemukakan faktor yang mempengaruhi intensi keluar karyawan yaitu kepuasan

kerja, komitmen organisasi, kepercayaan terhadap organisasi dan ketidakamanan kerja.

Selain itu berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 16-20 Agustus 2023 terkait *intensi turnover* pada aspek keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*) pekerjaan, dengan karyawan yaitu subyek F sebagai *Staf Sales & Marketing* dengan *jobdesk*: mengelola dan mengembangkan kampanye pemasaran, meneliti dan menganalisis data untuk mengidentifikasi dan menentukan pelanggan, melakukan kegiatan promosi, mengawasi dan mengevaluasi efektivitas pemasaran, meneliti dan menganalisis tren pasar, penawaran pesaing, demografi, dan informasi lain yang memengaruhi strategi pemasaran. Subyek F menyatakan bahwa ada pikiran untuk keluar dari perusahaan dan juga mulai mencari pekerjaan di tempat baru.

Aspek pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*) bekerja, subjek T sebagai *retail sales associate* dengan *jobdesk*: menawarkan barang atau jasa produksi perusahaan kepada konsumen. Menjelaskan spesifikasi produk yang dijual kepada konsumen, memberikan simulasi hitungan biaya yang harus dikeluarkan dan menjelaskan manfaat yang akan diperoleh, melakukan komunikasi dengan pelanggan. Subjek T mengatakan ingin pindah dari perusahaan, mulai malas untuk bekerja dan tugas yang diberikan padanya seringkali ditunda. Perilaku lain ditunjukkan oleh subjek F di mana subjek merasa tidak begitu betah, sehingga seringkali memiliki *mood* yang buruk saat bekerja. Akibatnya hal tersebut berdampak pada permikiran karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya. Selanjutnya aspek keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for*

*another job*), subjek V sebagai Personalia dengan *jobdesk*: rekrutmen karyawan, melakukan analisis dan evaluasi terhadap pekerjaan, mengelola gaji karyawan, menyelesaikan permasalahan antar karyawan, dan lain sebagainya. Subjek V menyatakan bahwa sempat mencari informasi mengenai lowongan pekerjaan di tempat lain, bahkan menghubungi beberapa teman untuk menanyakan lowongan pekerjaan. Hal tersebut berakibat pada niatan karyawan untuk keluar dari perusahaan serta mencari alternatif pekerjaan menjadi tinggi.

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi intensi keluar salah satunya adalah ketidakamanan kerja (Okurame & Osuzoka, 2014). Agustina dan Rozali (2022) mengemukakan bahwa ketidakamanan kerja adalah situasi karyawan merasa tidak mampu untuk mempertahankan kelanjutan pekerjaannya yang dalam kondisi terancam. Ketidakamanan kerja dikonsepsikan sebagai ketidakpastian dan kurangnya pengawasan dari kelanjutan masa depan pekerjaan karyawan. Ketika karyawan merasa aman dan tidak ada perasaan terancam dari pekerjaannya maka karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penelitian Anisa (2019) menunjukkan bahwa frekuensi variabel ketidakamanan kerja yang paling dominan adalah kategori “Sedang”, yaitu sebanyak 55 orang. Sedangkan karyawan yang memiliki frekuensi ketidakamanan kerja dengan kategori “Rendah” adalah 21 orang. Selanjutnya karyawan yang memiliki frekuensi ketidakamanan kerja dengan kategori “Tinggi” adalah 12 orang. Selain itu, karyawan yang memiliki frekuensi ketidakamanan kerja dengan kategori “Sangat Rendah” adalah satu orang dan kategori “Sangat Tinggi” adalah satu orang.

Ketidakamanan kerja memunculkan berbagai dampak negatif baik dalam aspek psikologis maupun aspek non psikologis. Diantara aspek psikologis yang muncul antara lain berupa penurunan kepuasan kerja, penurunan kreativitas, perasaan murung dan bersalah, bahkan kekhawatiran. Selain itu, perasaan tidak aman ini akan membawa dampak pada keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (Tuban & Indrawati, 2017). Perasaan tentang ketidakamanan kerja akan mengancam komitmen terhadap organisasi. Timbulnya rasa tidak aman dan terancam pada individu akan mengakibatkan rendahnya komitmen seseorang terhadap perusahaan tempat ia bekerja. Individu yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan akan mempunyai kemungkinan yang lebih kecil untuk meninggalkan organisasi dan mencari pekerjaan lain (Chandra, 2022).

Ketidakamanan kerja merupakan perasaan tegang, gelisah. Perasaan tersebut dapat menyebabkan efek terhadap keinginan pindah kerja karyawan (Ezra, Syahrizal, dan Fitria, 2019). Ezra, Syahrizal, dan Fitria (2019) menemukan bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap keinginan keluar. Hasil penelitian Soedarmadi, Christy, dan Dewi (2017) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara ketidakamanan kerja dengan *intensi turnover* karyawan, karena ketidakamanan kerja yang terjadi secara terus menerus akan mempengaruhi kondisi psikologis karyawan. Jika masalah rasa tidak aman dalam bekerja terus menerus dihadapi karyawan, maka akan menstimulasi munculnya keinginan untuk berpindah kerja atau intensi keluar.

Negara, Adi, dan Dewi (2017) masalah-masalah yang dapat menyebabkan terjadinya ketidakamanan kerja yaitu pertama, kondisi pekerjaan merupakan

gangguan yang ada di sekitar individu baik berinteraksi langsung maupun tidak langsung dengan pekerja yang bersangkutan. Kedua, ketidakjelasan peran merupakan masalah yang timbul dalam bekerja sehingga karyawan tidak tahu apa yang diharapkan manajemen terhadap diri mereka, dan ketiga pengembangan karir yang tidak kondusif yaitu ketidakjelasan jenjang karir dan penilaian prestasi kerja, budaya nepotisme dalam perusahaan. Adapun aspek ketidakamanan kerja menggunakan komponen ketidakamanan kerja yang dikemukakan oleh Ashford, Lee, dan Bobko (dalam Razikin, Sulaimiah, & Suprayetno, 2023) yang meliputi (1) Arti penting aspek kerja, (2) Kemungkinan perubahan negatif pada aspek kerja, (3) Arti penting keseluruhan kerja, (4) kemungkinan perubahan negatif pada keseluruhan kerja, (5) Ketidakberdayaan (*powerlessness*).

Berdasarkan hasil penyebaran angket awal yang dilakukan kepada 20 karyawan PT. HM. Sampoerna Tbk. Sidempuan pada tanggal 16-20 Agustus 2023, menunjukkan bahwa 80% karyawan diantaranya menyatakan memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan akibat ketidakamanan dan stres kerja yang dirasakan. Ketidakamanan kerja disebabkan oleh status pekerjaan dan adanya persaingan tidak sehat antar karyawan dan lingkungan kerja yang berubah-ubah. Ketika karyawan merasa tidak aman dalam melakukan pekerjaannya, secara tidak langsung akan memunculkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Hal ini tentunya akan merugikan perusahaan yang dimana karyawan merupakan aset berharga yang dimiliki oleh perusahaan. Karyawan yang merasa adanya ketidakamanan kerja yang terlihat semakin meningkat akibat tidak stabilnya status ketenagakerjaan dan tingkat penghasilan yang tidak bisa diprediksi kembali

sehingga keinginan untuk berpindah kerja kian mengalami peningkatan, termasuk faktor umur, rentang waktu bekerja, dan kultur organisasi pun berperanan penting adanya keinginan pindah kerja. Perihal ini memperjelas bila makin tingginya ketidakamanan kerja pada diri karyawan, tentu makin minim kesejahteraan psikologis yang mereka terima dan mengurangi tingkat kepuasan karyawan. Sesuai penuturan itu, bisa memberi simpulan bila saat pegawai terjadi ketidakamanan kerja, tentu kesejahteraan psikologisnya makin rendah, sehingga memicu berkurangnya komitmen pegawai.

Banyak peneliti yang berusaha untuk mengeksplorasi penting ketidakamanan kerja dalam mengelola SDM. Seperti penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Setiawan dan Putra (2016) yaitu tentang pengaruh ketidakamanan kerja terhadap kepuasan kerja dan *intensi turnover* pada karyawan Legian Village Hotel dengan subyek sebanyak 65 Karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan ketidakamanan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian serupa yang dilakukan oleh Al Amin dan Pancasasti (2022) hasil penelitian ini yaitu terdapat pengaruh yang signifikan ketidakamanan kerja terhadap kepuasan kerja.

Adapun penelitian yang mendukung ketidakamanan kerja terhadap *intensi turnover* yaitu penelitian yang dilakukan oleh Annisa dan Fitri (2017); Putri dan Rumangkit (2017); Widyasari, Dewi, dan Subudi (2017) hasil penelitian menemukan bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intensi turnover*. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Lee dan Jeong

(2017) menyatakan bahwa ketidakamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intensi turnover*.

Timbulnya rasa tidak aman akan menimbulkan keinginan karyawan mencari pekerjaan di perusahaan lain. Ketika karyawan merasa adanya risiko kehilangan pekerjaannya, maka niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan semakin tinggi. Fitta, Dewi, dan Idulfilastri (2020) menjelaskan bahwa ketidakamanan kerja berupa ketidakstabilan status kepegawaian dan tingkat pendapatan yang tidak bisa diramalkan, berakibat pada intensi pindah kerja yang cenderung meningkat. Saputri, Hidayati, dan Lestari (2020) dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat ketidakamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin tinggi niat karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Berdasarkan paparan di atas peneliti ingin meneliti lebih lanjut tentang "Hubungan Ketidakamanan Kerja terhadap *Intensi Turnover* Karyawan *Outsourcing* di PT. HM. Sampoerna TBK. Sidempuan".

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: "apakah ada hubungan antara ketidakamanan kerja terhadap intensi *turnover* pada karyawan *outsourcing* di PT. HM. Sampoerna Tbk. Sidempuan?"

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara ketidakamanan kerja terhadap intensi *turnover* pada karyawan *outsourcing* di PT. HM. Sampoerna Tbk. Sidempuan.

## 2. Manfaat Penelitian

### a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu psikologi dalam bidang Industri dan Organisasi, khususnya mengenai hubungan ketidakamanan kerja terhadap intensi *turnover* pada karyawan *outsourcing* di PT. HM. Sampoerna Tbk. Sidempuan.

### b. Manfaat Praktis

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi atau masukan bagi perusahaan mengenai peran ketidakamanan kerja terhadap intensi *turnover* pada karyawan *outsourcing* di PT. HM. Sampoerna Tbk. Sidempuan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang lebih kepada karyawan, sehingga menambah semangat kerja menjadi lebih baik.
- 2) Penelitian ini dapat memberikan pengetahuan yang lebih mengenai ruang lingkup Sumber Daya Manusia secara nyata khususnya mengenai ketidakamanan kerja terhadap intensi *turnover* karyawan.
- 3) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau bahan kajian bagi peneliti selanjutnya terutama yang berhubungan dengan sumber daya manusia.