

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Dalam era globalisasi, Indonesia sebagai negara berkembang menghadapi berbagai tantangan, termasuk persaingan dengan negara-negara maju dalam sektor industri. Untuk bersaing secara efektif, perusahaan perlu mengoptimalkan berbagai aspek, salah satunya adalah Sumber Daya Manusia (SDM).

Sumber daya manusia memegang peran krusial dalam kelangsungan suatu perusahaan atau organisasi. Untuk dapat berkembang dan bersaing di era globalisasi, perusahaan harus meningkatkan kualitas sumber daya manusia, yang secara langsung berpengaruh terhadap produktivitas dan kinerja karyawan. Keberhasilan sebuah perusahaan sangat bergantung pada performa karyawannya, sehingga penting bagi perusahaan untuk memperhatikan serta mempertahankan karyawan dengan kinerja yang optimal.

Persaingan ini juga terjadi pada sektor perkebunan. PT Perkebunan Nusantara IV Regional 4, sebagai salah satu bagian dari perusahaan perkebunan terbesar di Indonesia, beroperasi dalam industri yang sangat kompetitif. Data dari Asosiasi Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia (APCASI) dan Badan Pengelola Dana Perkebunan Kelapa Sawit (BPDPKS) menunjukkan bahwa hingga 2024, Indonesia merupakan negara penghasil minyak kelapa sawit terbesar di dunia dengan total produksi mencapai sekitar 50 juta ton per tahun, yang didominasi oleh perusahaan besar seperti PT Perkebunan Nusantara IV. Di sisi lain, terdapat lebih dari 600 perusahaan kelapa sawit di Indonesia yang bersaing dalam memperoleh lahan, akses pasar, dan teknologi yang lebih efisien.

Industri kelapa sawit di Indonesia juga menghadapi tantangan dari kebijakan pemerintah, regulasi lingkungan, serta isu keberlanjutan yang semakin menjadi sorotan global. Hal ini menuntut PTPN IV Regional 4 untuk terus meningkatkan kualitas dan kinerja karyawannya, serta mengoptimalkan teknologi dan keberlanjutan operasional guna mempertahankan dan meningkatkan daya saing perusahaan.

Bustomi dkk (2020) kinerja adalah perbandingan antara hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja

mencerminkan pencapaian individu dalam organisasi, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan menjadi faktor kunci dalam mencapai tujuan perusahaan.

Afandi (2016) mengungkapkan bahwa kinerja mencerminkan seberapa baik individu melaksanakan tugasnya dalam mendukung strategi organisasi, baik dalam mencapai tujuan khusus terkait dengan peran individu maupun dengan menunjukkan kemampuan yang dianggap penting bagi organisasi.

Untuk meningkatkan efisiensi dan fleksibilitas operasional, banyak perusahaan di Indonesia, termasuk di sektor perkebunan, memanfaatkan tenaga kerja *outsourcing* untuk posisi tertentu. Penggunaan sistem *outsourcing* memungkinkan perusahaan untuk mengurangi beban administrasi, menekan biaya operasional, dan menyesuaikan jumlah tenaga kerja sesuai kebutuhan bisnis yang dinamis.

Sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Vivianty dkk (2023) menemukan bahwa meskipun terdapat biaya tambahan dalam penerapan *outsourcing*, pendekatan ini tetap dianggap lebih efektif dalam mengelola sumber daya manusia dan meningkatkan fleksibilitas tenaga kerja, menunjukkan bahwa strategi *outsourcing* yang dipadukan dengan strategi *core competency* berdampak positif terhadap kinerja keuangan perusahaan, karena dapat mengurangi beban operasional dan meningkatkan daya saing.

Menurut Hasibuan (2019) *outsourcing* adalah suatu sistem kerja di mana perusahaan menyerahkan sebagian pekerjaan atau fungsi tertentu kepada pihak ketiga (vendor) untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional. Pekerja *outsourcing* tetap bekerja di bawah perusahaan pengguna jasa tetapi secara hukum dipekerjakan oleh perusahaan penyedia tenaga kerja.

Menurut Rosmadi (2011) sistem kerja alih daya (*outsourcing*) adalah praktik pemindahan atau pendelegasian sebagian proses bisnis perusahaan kepada pihak ketiga (penyedia jasa). Pihak penyedia jasa ini kemudian bertanggung jawab atas administrasi dan pengelolaan proses tersebut sesuai dengan definisi dan kriteria yang telah disepakati oleh kedua belah pihak.

Sistem *outsourcing* di Indonesia telah mengalami perkembangan signifikan sejak diperkenalkan sebagai strategi efisiensi oleh perusahaan. Tujuan utamanya adalah mengurangi biaya sumber daya manusia (SDM) dengan mengalihdayakan sebagian pekerjaan kepada pihak ketiga. Hal ini diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, khususnya dalam Pasal 64, 65, dan 66, yang memungkinkan perusahaan untuk mengalihkan sebagian pekerjaan melalui perjanjian tertulis dengan perusahaan penyedia jasa pekerja.

Regulasi mengenai *outsourcing* mengalami perubahan dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Omnibus Law), yang menghapus batasan jenis pekerjaan yang dapat dialihdayakan dan memastikan bahwa pekerja *outsourcing* tetap mendapatkan hak-hak ketenagakerjaan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Aturan ini kemudian diperjelas dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 35 Tahun 2021 yang mengatur lebih lanjut mengenai Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), Alih Daya, Waktu Kerja, dan Pemutusan Hubungan Kerja, sehingga memberikan kepastian hukum bagi pekerja *outsourcing*. Untuk melindungi kesejahteraan tenaga kerja *outsourcing*, pemerintah juga menerbitkan Peraturan Menteri Ketenagakerjaan (Permenaker) Nomor 11 Tahun 2019, yang mengatur kewajiban perusahaan penyedia tenaga kerja dalam memberikan jaminan sosial tenaga kerja kepada pekerja yang dialihdayakan.

Dalam hal ini PTPN IV Regional 4 berkerjasama dengan PT. Jaya Wira Manggala sebagai perusahaan *outsourcing* dalam penyediaan tenaga kerja, PTPN IV Regional 4 menggunakan sistem kontrak pada posisi tenaga keamanan, sebagai Satuan Pengamanan (SATPAM). Satuan Pengamanan (SATPAM) di areal perkebunan PTPN memiliki peran strategis berdasarkan tabel 1.1, satpam berperan dalam menjaga keamanan aset, ketertiban, serta keselamatan seluruh pekerja di lingkungan perkebunan. Secara umum, tugas dan tanggung jawab satuan pengamanan meliputi penjagaan pos keamanan, patroli rutin di area kebun dan pabrik, pemeriksaan kendaraan serta orang yang keluar-masuk, hingga penanganan awal dalam situasi darurat seperti konflik sosial, kebakaran, atau kecelakaan kerja.

**Tabel 1.1 Tabel Peran, Tugas, dan Tantangan Karyawan Outsourcing**

<b>Aspek</b>	<b>Uraian</b>
Peran Strategis	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Menjaga keamanan aset</li><li>2. Menjaga ketertiban di lingkungan perkebunan</li><li>3. Menjamin keselamatan seluruh pekerja</li></ol>
Tugas Pokok	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Menjaga pos keamanan</li><li>2. Patroli rutin di area kebun dan pabrik</li><li>3. Pemeriksaan kendaraan &amp; orang</li><li>4. Penanganan awal situasi darurat</li></ol>
Tantangan	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Luasnya area pengawasan dengan personil terbatas</li><li>2. Beban kerja fisik tinggi</li><li>3. Cuaca ekstrem saat patroli</li><li>4. Gangguan eksternal (konflik sosial, pencurian hasil panen, tuntutan masyarakat)</li></ol>

*Sumber: PT. Jaya Wira Manggala 2025*

Cakupan tugas satuan pengamanan di lingkungan PTPN IV Regional 4 sangat luas dan bersifat strategis karena berhubungan langsung dengan stabilitas operasional perusahaan. Mereka tidak hanya menjaga aset perusahaan, tetapi juga memastikan keamanan dan keselamatan seluruh pekerja, termasuk mengelola kondisi darurat di area kebun dan pabrik. Namun, di lapangan, pelaksanaan tugas ini menghadapi berbagai kendala yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap penurunan kinerja. Beberapa di antaranya adalah luasnya area yang harus diawasi dengan keterbatasan jumlah personil, beban kerja fisik yang tinggi akibat patroli lapangan dalam berbagai kondisi cuaca, serta meningkatnya potensi gangguan eksternal dari pihak luar. Selain itu, adanya konflik sosial, tuntutan masyarakat, maupun risiko pencurian hasil panen seringkali menambah kompleksitas tugas yang dihadapi di lapangan.

Hubungan yang terjalin antara karyawan dengan perusahaan tertuang dalam kontrak tertulis, Kontrak karyawan *outsourcing* umumnya berisi ketentuan yang mengatur hubungan kerja antara pekerja dengan perusahaan penyedia jasa tenaga kerja, serta hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Kontrak kerja, biasanya mencantumkan identitas kedua belah pihak, yaitu karyawan dan perusahaan *outsourcing*, serta pernyataan bahwa karyawan akan ditempatkan di perusahaan pengguna jasa sesuai dengan perjanjian kerja sama yang berlaku. Kontrak juga mencakup durasi kerja, yang umumnya bersifat Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), sehingga memiliki batas waktu tertentu sesuai dengan kesepakatan yang telah ditetapkan. Selain itu, kontrak memuat informasi mengenai gaji dan tunjangan, termasuk komponen upah, mekanisme pembayaran, serta hak atas tunjangan seperti BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan jika diatur dalam peraturan yang berlaku.

Kontrak mencantumkan tugas dan tanggung jawab karyawan sesuai dengan posisi yang diberikan, serta aturan kedisiplinan yang harus dipatuhi, termasuk jam kerja, kebijakan cuti, dan kode etik yang berlaku di tempat kerja. Di dalamnya juga terdapat klausul mengenai pemutusan hubungan kerja (PHK), baik dari sisi perusahaan penyedia tenaga kerja maupun perusahaan pengguna jasa, serta ketentuan mengenai sanksi jika terjadi pelanggaran kontrak.

Kontrak kerja karyawan *outsourcing* di PTPN IV Regional 4 memiliki masa berlaku mengikuti masa kontrak antara pihak *outsourcing* dengan perusahaan pengontrak dalam hal ini PTPN IV Regional 4, pada umumnya masa kontrak berlaku selama 1 (satu) tahun dan dapat diperpanjang melalui kontrak baru sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Waktu kerja karyawan juga telah ditentukan pada kontrak, Satuan Pengamanan (SATPAM) bekerja selama 8 (delapan) jam dengan 3 shift dalam satu hari.

Komponen gaji juga tertuang pada kontrak, menurut Marwansyah (2010), kompensasi adalah penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai pengakuan atas kontribusi mereka terhadap organisasi, yang dapat berupa penghargaan langsung atau tidak langsung, serta aspek finansial dan non-finansial.

**Tabel 1.2 Data Upah Karyawan Outsourcing**

No	Unit	Kabupaten	Upah
1	Kantor Region	Kota Jambi	3,387,064
2	Batang Hari	Batang Hari	3,172,413
3	Bukit Cermin	Sarolangun	3,069,498
4	Bunut	Muaro Jambi	3,172,413
5	Durian Luncuk	Tanjung Jabung Barat	3,069,498
6	Rimbo Satu	Bungo	3,037,121
7	Rimbo Dua	Bungo	3,037,121
8	Tanjung Lebar	Muaro Jambi	3,172,413
9	Bukit Kausar	Tanjung Jabung Barat	3,126,381
10	Lagan	Sarolangun	3,037,121
11	Kayu Aro	Kerinci	3,037,121

Sumber: PT. Jaya Wira Manggala 2024

Berdasarkan tabel 1.1 upah yang diterima karyawan *outsourcing* PT. Jaya Wira Manggala adalah senilai UMK, adapun upah yang diterima di dalamnya antara lain, gaji pokok, BPJS Ketenagakerjaan, dan BPJS Kesehatan. Selain itu karyawan *outsourcing* juga mendapatkan tunjangan lain seperti THR (satu bulan gaji), dan rumah dinas. Dalam hal ini terdapat perbedaan kompensasi yang diterima oleh karyawan *outsourcing* dengan karyawan tetap antara lain terletak pada uang cuti, uang lembur, tunjangan golongan, dan tunjangan jabatan.

Komponen yang tertuang dalam kontrak harus dipatuhi oleh semua pihak, namun terdapat kekurangan pada sistem ini yaitu, tidak adanya peluang pengembangan karir sebagai bagian dari peningkatan kompetensi dan kesejahteraan kerja, karena status sebagai tenaga kerja *outsourcing* tidak memungkinkan adanya jenjang karir di dalam struktur organisasi PTPN IV Regional 4.

Mengacu pada studi yang dilakukan oleh Octafia dkk (2020) terungkap suatu hasil bahwa faktor imbalan finansial memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap produktivitas dan performa karyawan di PT Bank Tabungan Negara Manado. Ukuran pengaruh imbalan terhadap performa karyawan mencapai 61,9%. Besaran determinasi yaitu 0,619 atau 61,9% menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh imbalan yang disediakan oleh perusahaan sebesar 61,9%.

Sejalan dengan hasil penellitian Rosanti & Marlius (2023) Berdasarkan hasil uji Kompensasi dan Sistem *Outsourcing* berpengaruh signifikan Terhadap

Kinerja Pegawai Di Bank BNI Kota Padang. Selain itu Bakhri (2017) juga menemukan berdasarkan hasil penelitian menggunakan rumus regresi linear sederhana yang menyatakan ada Pengaruh Sistem Kerja Kontrak Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Federal Internasional Finance (FIF) di Kecamatan Way Jepara, Lampung Timur.

Penelitian ini akan berfokus pada karyawan *outsourcing* khususnya pada posisi Satpam di PTPN IV Regional 4. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 4 merupakan salah satu bagian dari  *Holding* Perkebunan Nusantara yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit dan industri pengolahan kelapa sawit. PTPN IV Regional 4 memiliki cakupan wilayah operasional di 2 (dua) provinsi, dengan pusat kegiatan utama di Jambi, yang menjadi salah satu daerah penghasil kelapa sawit terbesar di Indonesia.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal bersama karyawan PT. Jaya Wira Manggala, penulis menemukan beberapa fenomena yang dialami oleh karyawan *outsourcing* di PTPN IV Regional 4. Salah satu permasalahan utama yang dihadapi adalah ketidakpastian status pekerjaan, di mana karyawan merasa cemas mengenai masa depan mereka di perusahaan. Kontrak kerja yang bersifat sementara membuat mereka tidak memiliki jaminan untuk diperpanjang atau diangkat menjadi karyawan tetap, sehingga mereka harus terus bekerja dalam kondisi penuh ketidakpastian. Hal ini berdampak pada psikologis karyawan, seperti munculnya rasa khawatir dan stres yang berkepanjangan. Selain itu, ketidakpastian ini juga menghambat perencanaan karier mereka, karena mereka tidak dapat dengan jelas memproyeksikan jenjang karier dalam jangka panjang (Dunggio & Rosario, 2020).

Selain ketidakpastian status pekerjaan, karyawan juga mengungkapkan ketidakpuasan terhadap kompensasi yang mereka terima. Salah satu alasan utama ketidakpuasan ini adalah bahwa gaji yang diberikan tidak sama dengan karyawan tetap pada posisi yang sama. Selain itu, kompensasi yang mereka peroleh tidak sepenuhnya dapat memenuhi kebutuhan hidup, terutama dalam menghadapi meningkatnya biaya hidup di wilayah tempat mereka bekerja. Akibatnya, banyak karyawan kontrak yang merasa harus mencari pekerjaan sampingan atau menghemat pengeluaran mereka secara signifikan agar dapat bertahan secara

finansial, sehingga hal ini dapat meningkatkan *turnover intention* karyawan (Sukran & Mulyadin, 2020).

Fenomena ini menunjukkan bahwa meskipun sistem kontrak kerja memberikan fleksibilitas bagi perusahaan dalam mengelola tenaga kerja, namun perlu adanya evaluasi terhadap aspek kesejahteraan karyawan. Selain itu tidak adanya penelitian mengenai hal tersebut pada sektor perkebunan khususnya PTPN IV Regional 4, dan Sistem Kerja *Outsourcing* sebagai variabel intervening menjadi suatu *research gap*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis “Peran Sistem Kerja *Outsourcing* Sebagai Variabel Intervening Melalui Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jaya Wira Manggala (Beberapa Unit Usaha PTPN IV Regional 4 di Provinsi Jambi)”.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berharga bagi manajemen PT. Jaya Wira Manggala dan PTPN IV Regional 4 dalam menyusun kebijakan yang lebih efektif dalam mengelola tenaga kerja *outsourcing*, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap sistem kerja *outsourcing* di PT. Jaya Wira Manggala (Beberapa Unit Usaha PTPN IV Regional 4 di Provinsi Jambi)?
2. Bagaimana pengaruh sistem kerja *outsourcing* terhadap kinerja karyawan *outsourcing* di PT. Jaya Wira Manggala?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* di PT. Jaya Wira Manggala?
4. Bagaimana peran sistem kerja *outsourcing* sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan *outsourcing* di PT. Jaya Wira Manggala?

### 1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap sistem kerja *outsourcing* di PT. Jaya Wira Manggala (Beberapa Unit Usaha PTPN IV Regional 4 di Provinsi Jambi).
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh sistem kerja *outsourcing* terhadap kinerja karyawan *outsourcing* di PT. Jaya Wira Manggala.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* di PT. Jaya Wira Manggala.
4. Mengetahui dan menganalisis peran sistem kerja *outsourcing* sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan *outsourcing* di PT. Jaya Wira Manggala.

### 1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis:
  - a. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh PT. Jaya Wira Manggala dan PTPN IV Regional 4 untuk mengoptimalkan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam pengelolaan karyawan *outsourcing*.
  - b. Peningkatan Kinerja Karyawan: Perusahaan dapat menerapkan rekomendasi yang dihasilkan dari penelitian ini untuk meningkatkan kinerja karyawan *outsourcing*.
  - c. Perusahaan dapat mengalokasikan sumber daya dengan lebih efisien berdasarkan hasil penelitian ini, memastikan bahwa investasi dalam kontrak dan kompensasi memberikan hasil yang optimal dalam hal kinerja karyawan.
2. Manfaat Akademis:
  - a. Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi.

- b. Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademisi dan peneliti lainnya yang tertarik untuk melakukan studi lebih lanjut tentang topik serupa atau mengembangkan penelitian di bidang yang lebih spesifik, seperti dampak faktor-faktor lain terhadap kinerja karyawan *outsourcing*.
- c. Penelitian ini juga bermanfaat dalam konteks pendidikan, sebagai bahan ajar atau studi kasus bagi mahasiswa yang mempelajari manajemen sumber daya manusia, bisnis, atau studi organisasi. Ini memberikan wawasan praktis yang dapat digunakan dalam pembelajaran dan diskusi akademis.