

BAB I

PENDAHULUAN

I.I Latar Belakang Masalah

Industri jasa outsourcing di Indonesia terus menunjukkan pertumbuhan signifikan dalam keadaan persaingan industri jasa beberapa tahun terakhir, seiring dengan kebutuhan perusahaan dengan efisiensi biaya dan fleksibilitas tenaga kerja yang dibutuhkan. Perusahaan yang mengandalkan sebagai pihak ketiga untuk menangani fungsi-fungsi non inti sebagai petugas kebersihan, jasa keamanan bahkan tenaga profesional spesifik yang dibutuhkan konsumen. Pada pengelolaan industri tersebut harus diperhatikan juga sebuah tuntutan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta berusaha memenuhi apa yang diharapkan, sehingga dapat memuaskan apa yang dilaksanakan perusahaan. Pelayanan jasa perusahaan ini juga menyediakan dalam sebuah kelayakan atau kompetensi yang mampu dalam menyelesaikan masalah pengguna dengan baik.

Model perusahaan tersebut menjadi sebuah organisasi dan sistem kerja yang fleksibilitas dalam melakukan operasional. Komitmen dalam menjalankan organisasi tersebut harus menyediakan tenaga kerja profesional dalam bidangnya. Faktor penentu pencapaian pelayanan perusahaan tersebut adalah sumber daya manusia, yang dimana diharapkan meningkatkan nilai kompetitif organisasi perusahaan yang harus memiliki nilai kompetitif organisasi. Model perusahaan tersebut dapat meningkatkan produktivitas dan manajemen dengan kebijakan yang dapat dilaksanakan oleh manajemen perusahaan outsourcing (Sriyono & Lestari, 2013)

PT. Sangga Lima Saudara merupakan sebuah perusahaan penyedia jasa outsourcing yang berpengalaman dalam menyuplai tenaga kerja ke berbagai sektor di Kota Medan. Perusahaan ini menyuplai untuk 9 perusahaan di kota medan dengan berbagai keahlian bidang IT, kebersihan dan memiliki kemampuan yang cukup memenuhi pasar dalam jasa yang diberikan. Perusahaan ini memiliki sistem dan sumber daya yang memadai dalam merekrut, melatih dan menyalurkan tenaga kerja ke perusahaan mitra. Mayoritas kesulitan karyawan dengan tantangan yang diberikan untuk menyelesaikan masalah yang terjadi di lapangan cukup beragam dan adanya tuntutan baru dalam keterampilan kerja mereka.

PT. Sangga Lima Saudara menghadapi persoalan kompleks, terutama hal tingginya turnover karyawan. Analisis internal menunjukkan bahwa ada karyawan yang mengundurkan diri sebelum kontrak satu tahun berakhir, dengan alasan utama berupa ketidakpuasan terhadap peran yang dinamis, kurangnya keterikatan emosional, dan beban kerja yang tidak terprediksi. Dampaknya, PT Sangga Lima Saudara mengalami penurunan kepuasan klien akibat pergantian karyawan yang terlalu cepat. Namun demikian, dalam pelaksanaannya. Karyawan PT. Sangga Lima Saudara harus tetap mencapai tujuan yang ditentukan sesuai kontrak.

Fenomena tersebut menjadi sebuah persoalan internal perusahaan, melainkan berdampak pada workforce agility yaitu penurunan layanan, terganggunya efisiensi

operasional dan berkurangnya kepuasan klien. Hal tersebut dapat menjadi alasan klien dapat menurun, karena adanya perubahan kompetensi dilapangan dan juga menjadi penyebab putusnya kerjasama di bidang layanan jasa outsourcing. Diharapkan dengan workforce agility dalam tingkat tinggi dapat meningkatkan komunikasi dan kolaborasi secara efektif, inisiatif dalam bekerja, serta fleksibel (Yusuf & Yuniasanti, 2024).

Workforce agility di lapangan sering kali tidak dapat dinilai oleh PT. Sangga Lima Saudara sebagai hal yang harus disesuaikan dengan reputasi perusahaan. Fenomena tersebut juga menyebabkan karyawan dari perusahaan tersebut berpindah lokasi dan keluhan peran berbeda-beda dalam pekerjaannya. Alasan lainnya juga keterlibatan emosional dan psikologis karyawan terhadap pekerjaannya, atau dikenal sebagai employee engagement. Agility dalam level individu dapat dilihat kemampuan bergerak cepat dalam menghadapi perubahan, sehingga memudahkan untuk penyesuaian diri dengan perubahan peran, tugas serta metode kerja (Sivakami, 2023).

Engagement menjadi sebuah faktor dipandang sebagai salah satu faktor fundamental dalam menciptakan sikap kerja yang positif, yang tercermin melalui antusiasme, rasa tanggung jawab, serta loyalitas tinggi terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Meskipun dalam pelaksanaannya karyawan kerap menghadapi tantangan berupa turnover atau pergantian posisi yang cukup dinamis, tingkat engagement yang tinggi memungkinkan mereka untuk tetap menjaga komitmen dan performa kerja yang optimal. Keterikatan emosional dan kognitif yang kuat terhadap perusahaan dapat menjadi penopang utama dalam mempertahankan motivasi dan dedikasi karyawan, bahkan dalam kondisi kerja yang tidak selalu stabil atau penuh ketidakpastian. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung baik keterikatan maupun kepuasan kerja menjadi strategi penting dalam mengurangi risiko turnover, terutama di sektor yang memiliki tingkat mobilitas karyawan yang tinggi, seperti industri outsourcing (Karundeng et al., 2024).

Perusahaan penyedia jasa outsourcing dituntut dengan tenaga kerja yang memiliki karakteristik workforce agility, yaitu dengan kemampuan untuk beradaptasi, tanggap terhadap perubahan, dan fleksibel dalam berbagai kondisi kerja. Hal ini mencakup cara kerja yang baru dengan lingkungan kerja individu, kelompok atau dalam organisasi bertujuan untuk mengoptimalkan potensi sumber daya manusia secara efektif. Kinerja karyawan tersebut dipengaruhi oleh faktor kreativitas. Kreativitas melibatkan proses kognitif dan perilaku yang saat diterapkan bertujuan untuk menghasilkan ide-ide baru yang bermanfaat untuk pengembangan bisnis (Kurniawan et al., 2018)

Workforce agility merupakan salah satu aspek krusial dalam menunjang kemampuan adaptasi karyawan dalam perusahaan outsourcing terhadap dinamika lingkungan kerja yang semakin kompleks. Hal ini mencakup kemampuan individu dalam menanggapi tuntutan mobilitas yang tinggi, kesiapan untuk ditempatkan di

lokasi kerja yang berbeda-beda, serta fleksibilitas dalam memenuhi berbagai kebutuhan klien yang seringkali berubah secara signifikan. Oleh karena itu, workforce agility bukan hanya menjadi kompetensi tambahan, melainkan elemen inti dalam tercapainya kinerja yang baik erat kaitannya dengan kualitas sumber daya manusianya (Fauziyyah et al., 2024)

Pengelolaan employee engagement secara simultan merupakan strategi krusial dalam upaya mempertahankan tenaga kerja secara efektif. Ketika keterikatan karyawan dikelola secara berkelanjutan dan strategis, hal ini tidak hanya meningkatkan loyalitas dan komitmen individu terhadap organisasi, tetapi juga berperan sebagai mediator yang kuat dalam memperkuat hubungan timbal balik antara karyawan dan perusahaan. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis, kolaboratif, serta mampu mendorong keberlanjutan karyawan dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya dengan merasa memiliki ikatan emosional dan memahami kontribusi dengan tujuan utama perusahaan. Hubungan yang kuat ini membuat setiap karyawan merasa lebih dihargai. Mereka bangga dengan kantor tempat mereka bekerja dan berusaha melakukan yang terbaik untuk perusahaan (Febrian et al., 2023)

Retention intention dalam sebuah organisasi menjadi indikator penting dalam memprediksi stabilitas SDM, terutama perusahaan PT. Sangga Lima Saudara. Karyawan dalam sektor ini menghadapi rotasi penugasan dan tantangan adaptasi yang tinggi, kemampuan perusahaan untuk mempertahankan tenaga kerja yang kompeten menjadi sebuah kunci keberhasilan operasional. Karyawan yang memiliki tingkat retention intention yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas dan komitmen dalam jangka panjang, tetapi juga berdampak langsung pada peningkatan kualitas layanan yang diberikan kepada klien.

Fenomena yang terjadi di PT. Sangga Lima Saudara menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara ekspektasi perusahaan terhadap tingkat agility karyawan dengan kondisi aktual di lapangan, yang ditandai oleh Employee engagement serta tingginya kecenderungan untuk berpindah kerja Turnover intention. Ketimpangan ini mengindikasikan perlunya kajian lebih lanjut guna memahami faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan, khususnya dalam industri penyedia jasa outsourcing yang sangat bergantung pada fleksibilitas dan keberlanjutan tenaga kerja. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis pengaruh workforce agility terhadap retention intention, dengan menempatkan employee engagement sebagai variabel mediasi, guna memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap dinamika sumber daya manusia di lingkungan PT. Sangga Lima Saudara.

Solusi dalam memecahkan masalah dalam penelitian ini dengan mengukur pengaruh langsung antar workforce agility terhadap retention intention yang menganalisis apakah dengan employee engagement menjadi variabel mediator kritis dalam hubungan tersebut. Hasil penelitian ini diharapkan sebagai

rekomendasi dan menjadi referensi pada Manajemen SDM sesuai dinamika retensi yang terjadi pada tenaga kerja perusahaan outsourcing.

I.II Identifikasi Masalah

1. PT. Sangga Lima Saudara mengalami tingginya turnover karyawan dan rendahnya employee engagement.
2. Karyawan dalam industri jasa outsourcing menuntut karyawan memiliki workforce agility untuk adaptasi dengan tuntutan kerja yang dinamis
3. Terdapat kesenjangan antara harapan perusahaan terhadap agility karyawan dengan realita kurangnya employee engagement.
4. Workforce agility dapat mempengaruhi terhadap retention intention
5. Employee engagement dapat berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut.
6. Memahami keterkaitan antara workforce agility, employee engagement, dan retention intention, agar perusahaan dapat mengelola SDM dengan lebih baik dan menekan angka turnover.

I.III Batasan Masalah

1. Mengukur pengaruh workforce agility terhadap retention intention karyawan.
2. Menganalisis peran employee engagement sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara workforce agility dan retention intention.
3. Tidak mencakup faktor eksternal lain di luar tiga variabel tersebut.

I.IV Rumusan Masalah

1. Apakah workforce agility berpengaruh terhadap employee engagement pada PT. Sangga Lima Saudara?
2. Apakah employee engagement berpengaruh terhadap retention intention pada PT. Sangga Lima Saudara?
3. Apakah workforce agility berpengaruh terhadap retention intention, baik secara langsung melalui employee engagement sebagai variabel mediasi?

I.V Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh workforce agility terhadap employee engagement pada karyawan PT. Sangga Lima Saudara.
2. Untuk menganalisis pengaruh employee engagement terhadap retention intention pada karyawan PT. Sangga Lima Saudara.
3. Untuk menganalisis pengaruh workforce agility terhadap retention intention yang dimediasi oleh employee engagement dalam konteks perusahaan penyedia jasa outsourcing.

I.VI Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

I.VI.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap teori manajemen SDM dengan meneliti bagaimana *workforce agility* dan *employee engagement* mempengaruhi *retention intention* karyawan. Penelitian ini dapat memperkaya pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan, terutama dalam konteks perusahaan berbasis jasa seperti PT. Sangga Lima Saudara.

I.VI.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berguna bagi PT. Sangga Lima Saudara untuk mengidentifikasi dan mengimplementasikan strategi yang dapat meningkatkan *retention intention* karyawan.

Penelitian ini dapat memberi rekomendasi untuk pengembangan kebijakan SDM yang lebih berorientasi pada peningkatan engagement dan agility karyawan. Program-program yang ditujukan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan kemampuan adaptasi dapat diterapkan sebagai bagian dari strategi retensi yang lebih efektif.

I.VII Originalitas Penelitian

Penelitian ini memiliki tingkat originalitas yang tinggi karena mengintegrasikan tiga variabel penting *workforce agility*, *employee engagement*, dan *retention intention* dalam konteks perusahaan penyedia jasa outsourcing, yang relatif jarang dikaji secara bersamaan di literatur manajemen sumber daya manusia di Indonesia, khususnya sektor tenaga kerja kontraktual.

Namun, hingga saat ini belum banyak penelitian yang:

1. Menggunakan *employee engagement* sebagai variabel mediasi antara *workforce agility* dan *retention intention*
2. Diterapkan secara khusus pada perusahaan outsourcing, dimana dinamika kerja, hubungan kontraktual dan mobilitas karyawan sangat berbeda dari perusahaan konvensional, dan
3. Menyoroti isu *retention* dalam kaitannya dengan kondisi kerja yang fleksibel dan adaptif, bukan hanya kompensasi atau kepuasan kerja.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah baru dalam literatur Magister Sumber Daya Manusia, serta memberikan rekomendasi manajerial yang relevan dan aplikatif bagi perusahaan outsourcing seperti PT. Sangga Lima Saudara dalam mengelola tenaga kerja yang agile dan engaged untuk mencapai keberlanjutan bisnis.