

**ANALISIS INSTRUMEN PEMBENTUKAN KOMITMEN ORGANISASI PADA PEKERJA
OUTSOURCING BERDASARKAN PERSPEKTIF *RESOURCE-BASED VIEW THEORY***

*ANALYSIS OF INSTRUMENTS FOR FORMING ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN
OUTSOURCING WORKERS BASED ON A RESOURCE-BASED VIEW THEORY PERSPECTIVE*

Kunto Wibisono*

Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga
Jalan Airlangga Surabaya 60286, Indonesia

Rotjanaporn Srichuangchote

Department of Public Administration Kanchanaburi Rajabhat University
3C5G+J66, Nong Bua, Mueang Kanchanaburi District, Kanchanaburi 71190, Thailand

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Diterima : 21 Mei 2024

Disetujui : 21 Juli 2024

Keywords:

human resource development;
organizational commitment;
outsourcing labor; industrial
revolution 4.0; resource-
based view theory

Kata Kunci:

pengembangan sumber daya manusia;
komitmen organisasi; tenaga kerja
outsourcing; revolusi industri 4.0;
pandangan berbasis sumber daya

***) Korespondensi:**

E-mail:kunto.wibisono@kpjb.co.id

Abstract: this study aims to understand the construction model of organizational commitment in outsourcing workers. This was done to complement the previous study, namely the driving factors for the formation of organizational commitment in outsourcing workers. The existence of asset management in company strategy is a necessity to improve company performance effectively and efficiently. The system of outsourcing or contracting-out and the use of wage labor is one of the most significant transformations taking place in the organization of work in all industrial economies. This study uses a qualitative approach with a case study method. The resource-based view approach is used because creating a work climate for outsourced workers will increase employee organizational commitment which will support company excellence. resource-based view theory in this study found that outsourced workers showed a more negative impact on job satisfaction compared to the contribution of company excellence, but there was a phenomenon of increasing work commitment among outsourced workers in the power generation industry. The conclusion of this study shows that the construct of forming organizational commitment in outsourcing workers has influenced the conceptualization, operationalization and commitment to the work itself.

Abstrak: kajian ini bertujuan untuk memahami model konstruksi komitmen organisasi pada pekerja *outsourcing*. Hal ini dilakukan untuk melengkapi kajian sebelumnya yaitu faktor pendorong terbentuknya komitmen organisasi pada pekerja *outsourcing*. Keberadaan manajemen aset dalam strategi perusahaan merupakan suatu keharusan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara efektif dan efisien. Sistem *outsourcing* atau *contracting-out* dan penggunaan tenaga kerja upahan merupakan salah satu transformasi paling signifikan yang terjadi dalam organisasi kerja di semua ekonomi industri. Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan *resource-based view theory* digunakan karena penciptaan iklim kerja pada tenaga *outsourcing* akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan yang akan mendukung keunggulan perusahaan. *Resource-based view theory* dalam kajian ini menemukan bahwa pekerja *outsourcing* lebih menunjukkan dampak negatif terhadap kepuasan kerja dibandingkan dengan kontribusi keunggulan perusahaan, namun

terdapat fenomena peningkatan komitmen kerja pada pekerja *outsourcing* di industri pembangkit listrik. Kesimpulan kajian ini menunjukkan bahwa konstruksi pembentukan komitmen organisasi pada pekerja *outsourcing* telah mempengaruhi konseptualisasi, operasionalisasi, dan komitmen terhadap pekerjaan itu sendiri.

PENDAHULUAN

Orientasi karyawan terhadap perusahaan yang dikenal sebagai komitmen organisasi menghubungkan identitas individu dengan perusahaan. Komitmen organisasi memainkan peran penting karena terkait erat dengan pergantian karyawan serta etos kerja. Karyawan dengan komitmen tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan bertahan lebih lama di perusahaan. Perusahaan harus dapat merespons permintaan pelanggan dengan cepat, memanfaatkan peluang bisnis, serta bertahan dalam persaingan pasar yang dinamis (Russell & Swanson, 2019). Upaya perusahaan untuk meningkatkan produksi dan mencapai skala ekonomis salah satunya adalah dengan menggunakan *outsourcing* (Afshari & Gibson, 2015). Karyawan *outsourcing* juga dituntut untuk memiliki loyalitas dan komitmen terhadap organisasi.

Komitmen dalam organisasi menekan tingginya etos kerja. Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai tolak ukur keterlibatan anggota untuk tetap aktif, loyal, dan bersedia bekerja secara optimal dalam organisasi tersebut (Cheah, dkk., 2016). Komitmen yang tinggi membuat seseorang lebih mengutamakan organisasi dibandingkan dengan kepentingan pribadi dengan harapan mampu menjadikan organisasi tersebut menjadi lebih baik. Hal ini berlaku sebaliknya, komitmen organisasi yang rendah akan membuat seseorang bertindak untuk kepentingan pribadi (Keiningham, dkk., 2015). Komitmen afektif mengacu pada keterlibatan psikologis individu dan organisasi. Organisasi memiliki peran penting dalam peningkatan motivasi dan dedikasi dalam pencapaian tujuan bersama.

Kajian mengenai *outsourcing* telah banyak dilakukan sebelumnya. Kajian terdahulu sehubungan dengan peningkatan aktivitas kontrak di agen federal meningkatkan tingkat turnover intention karyawan (Siddiqui, 2021). Komitmen organisasi masih banyak berfokus pada pekerja inti (Asatiani, Penttinen, & Kumar,

2019). Kajian yang mengukur anteseden komitmen organisasi antara kelompok karyawan *outsourcing* dan karyawan inti menemukan bahwa tiga variabel psikologis yaitu alternatif pekerjaan yang dirasakan, motivasi, dan kebutuhan untuk berprestasi terbukti lebih kuat memoderasi hubungan karyawan *outsourcing* dengan komitmen organisasional. Kelompok karyawan *outsourcing* yang merasa tidak cocok dengan organisasi cenderung lebih kecil kemungkinannya untuk meninggalkan organisasi dibandingkan dengan kelompok karyawan tetap (Fu & Deshpande, 2014). Pendidikan dan kualifikasi individu berstatus rendah biasanya berkontribusi pada pengalaman yang diperoleh dari organisasi tempat bekerja, individu tersebut memiliki kesempatan kerja yang terbatas dan tingkat transfer antar organisasi yang lebih rendah (Deng, dkk., 2021). Prediktor utama komitmen adalah *work engagement* yaitu keterlibatan yang lebih tinggi diyakini berdampak pada peningkatan komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan (Sanda, 2016). Kajian-kajian tersebut menjadi landasan penting dalam analisis komitmen di sebuah organisasi

Perseroan Terbatas Perusahaan Listrik Negara (PT PLN) menggunakan sistem *outsourcing* di lingkungan perusahaan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, dengan ruang lingkup pekerjaan berada di bawah pengesahan Asosiasi Perusahaan Penyedia Tenaga Listrik Nasional (APPELIN) pada tahun 2013. Perseroan Terbatas Pembangkitan Jawa Bali (PT PJB) sebagai anak perusahaan PT PLN menyelenggarakan sistem *outsourcing* tenaga kerja untuk pendampingan operasi dan pemeliharaan pembangkitan di lingkungan perusahaan melalui kelompok usahanya yaitu Perseroan Terbatas Mitra Prima Karya (PT Mitra Karya Prima). Jenis kegiatan yang dilaksanakan menentukan penggunaan *outsourcing* melibatkan penyedia jasa domestik atau internasional. Hal ini didasarkan pada Pasal 5 keputusan APPELIN tentang pengelompokan kegiatan utama dan kegiatan penunjang.

Data kepuasan dan keterlibatan kerja karyawan yang diperoleh cukup menarik untuk diteliti lebih lanjut. PT Mitra Karya Prima secara berkala melakukan survei keterikatan *Work Engagement Survey* (WES) dan survei kepuasan kerja karyawan *Job Satisfaction Survey* (JSS) untuk memastikan terjaganya produktivitas karyawan dan bahan evaluasi manajemen perusahaan dalam pengambilan kebijakan perusahaan. Hasil laporan perusahaan PT Mitra Karya Prima atas keterlibatan karyawan diukur melalui *survey engagement* dari tahun 2018 ke tahun 2022.

Fakta data kenaikan kepuasan kerja karyawan menunjukkan adanya kesenjangan kajian yang dilakukan karena bertentangan dengan teori yang menyatakan kelompok karyawan tetap memiliki kepuasan kerja lebih rendah dibandingkan karyawan tenaga alih daya atau *outsourcing*. Data empiris dari kajian ini diharapkan dapat menambah kontribusi keilmuan mengenai model pembentukan komitmen pada karyawan tenaga alih daya atau *outsourcing* dan secara manajerial diharapkan bisa menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan untuk tenaga kerja lapangan agar dapat tetap bertahan dan memiliki komitmen organisasional terhadap perusahaan. Kajian ini membahas identifikasi dan analisis konstruksi komitmen organisasi pada pekerja *outsourcing* melalui perspektif *resource-based view theory* atau pandangan berbasis sumber daya.

METODE

Kajian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dan dipadukan dengan pendekatan studi kasus. Kajian ini memfokuskan secara intensif pada suatu objek tertentu yang dikaji sebagai kasus. Metode studi kasus adalah kajian yang dilakukan secara intensif, mendetail, dan mendalam pada suatu individu, institusi, atau fenomena tertentu dengan wilayah atau subjek yang sempit (Harison, dkk., 2017). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara (Silalahi, 2012). Lokasi kajian ini bertempat di PT Mitra Karya Prima pada unit kerja yang memiliki keunikan khusus yaitu Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) terendah yang berada di lokasi unit pembangkit Jepara dan Pacitan. Sumber data kajian ini yaitu karyawan *outsourcing* di industri kelistrikan Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konstruksi Komitmen Organisasi Pada Pekerja *Outsourcing*

Komitmen dalam dunia organisasi merupakan hal penting yang mendukung kesuksesan dan keberlanjutan. Bentuk komitmen seseorang dalam organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu diberikan suatu kepercayaan atau merasa dibutuhkan (Liu, dkk., 2018). Komitmen afektif dapat mendorong sikap positif terhadap berbagi pengetahuan dan bersedia memberikan usaha ekstra sesuai dengan kemampuannya (Aref, dkk., 2019). Faktor lain yang terkait dengan perilaku berbagi pengetahuan di lingkungan kerja yaitu kontrak psikologis. Karyawan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung tidak meninggalkan organisasi.

Penggunaan strategi yang berbeda untuk mengalahkan satu sama lain dengan skenario persaingan sempurna tidak dapat dilakukan apabila organisasi tersebut memiliki sumber daya dan jumlah yang setara. Strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia adalah dengan meningkatkan fokus *knowledge sharing* antar karyawan. Pengetahuan juga dianggap sebagai sumber daya strategis utama dan keunggulan kompetitif bagi organisasi, sedangkan manajemen pengetahuan dianggap sangat penting dan kritis bagi keberhasilan suatu kelompok atau organisasi (Welbourne, Rolf, & Schlachter, 2017). Keunggulan kompetitif dapat dicapai oleh organisasi melalui pengelolaan pengetahuan yang efektif (Liu, dkk., 2018). Hal ini dapat dikatakan bahwa organisasi yang telah memiliki tingkat pengetahuan yang eksklusif dan menjanjikan berpeluang untuk masuk ke dalam pasar industri yang kompetitif.

Realitas pasar dunia nyata jauh dari persaingan sempurna, beberapa perusahaan mampu menerapkan strategi yang berbeda dan saling mengungguli melalui komitmen organisasional karyawan, khususnya karyawan *outsourcing*. Perkembangan karyawan *outsourcing* di Indonesia saat ini tidak bisa dianggap remeh, karena semakin banyak perusahaan yang mengadopsi sistem *outsourcing* untuk memenuhi kebutuhan sumber daya jangka pendek (Afshari & Gibson, 2015). *Outsourcing* karyawan atau *labor outsourcing* mulai muncul di Indonesia sekitar pada tahun 1990 dan mengalami perkembangan pesat setelah pengesahan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Sistem *outsourcing* atau *contracting-out* adalah model operasi perusahaan yang meningkatkan kemampuan perusahaan dengan menyerahkan beberapa pekerjaan atau sumber daya kepada perusahaan lain untuk dikelola. Hal ini dilakukan untuk menggabungkan berbagai komponen keahlian, keterampilan kritis, dan tenaga kerja yang memiliki motivasi tinggi (Butler & Callahan, 2014). *Resource-Based View Theory* menyatakan bahwa sumber daya dan kapabilitas internal perusahaan adalah dasar utama untuk keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan yang lebih baik. Hal ini dapat dicapai melalui pemeliharaan aset strategis dan modal intelektual. Perusahaan yang mengelola sumber daya dengan baik dapat unggul dalam bersaing (Abu Bakar & Ahmad, 2010; Rugman & Verbeke, 2002). Pengelolaan aset berwujud dan tidak berwujud secara efektif serta pembentukan iklim kerja yang positif untuk karyawan mendukung kinerja perusahaan dan meningkatkan nilai bagi investor (Runyan, Huddleston, & Swinney, 2007; Szymaniec-Mlicka, 2014). Implementasi *outsourcing* yang strategis memperkuat kinerja perusahaan dan memberikan keuntungan yang signifikan bagi potensi perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Penerapan *outsourcing* di sebuah perusahaan atau organisasi melibatkan beberapa aspek tertentu. Keragaman dalam mengonseptualisasikan dan mengukur komitmen organisasi menyulitkan dalam menginterpretasi hasil kajian. Komitmen organisasi mencerminkan tingkat ketercapaian karyawan dalam menerima tujuan organisasi dan kemauan untuk bertahan di dalamnya dengan baik (Aref, dkk., 2019; Alvinus, Johansson, & Larsson 2017). Hal ini dapat terealisasi dengan adanya keterlibatan karyawan dan kesediaan untuk bekerja secara optimal. Keterlibatan komitmen karyawan ini secara tidak langsung mengikat hubungan identitas individu dengan organisasi (Cheah, dkk., 2016; Sanda, 2016). Perusahaan atau organisasi dalam melihat keragaman *outsourcing* memerlukan sebuah pengukuran kajian sehingga dapat melakukan perancangan peningkatan komitmen organisasi oleh pekerja *outsourcing* apabila diperlukan.

Dominasi data yang didapatkan mengenai faktor kesempatan mendapatkan pekerjaan yang layak di lingkungan kerja. Keberadaan lokasi

kerja unit pembangkitan umumnya berada pada wilayah yang terisolir dan jauh dari lokasi industri lainnya. Kesempatan bekerja dengan tingkat kepastian pendapatan akan mampu menjawab kebutuhan pekerja dalam menafkahi keluarga meskipun dengan status sebagai tenaga *outsourcing*. Hal ini sesuai dengan kategori kondisi lingkungan dalam model pembentukan komitmen yang menjelaskan bahwa kebutuhan tanggung jawab keluarga, tingkat pengangguran dan kesulitan mendapatkan pekerjaan yang layak adalah anteseden pembentukan komitmen organisasi. Anteseden lainnya berupa karakter personal yang terdiri dari tingkat harapan pekerja, demografis, nilai atau norma yang dimiliki oleh pekerja (Meyer, 1997). Kepuasan kerja dirasakan oleh karyawan yang sadar akan keterbatasan akses untuk pekerjaan dekat tempat tinggal.

Perspektif *Resource-Based View Theory* terhadap Pekerja *Outsourcing*

Pandangan berbasis sumber daya perusahaan menempatkan banyak penekanan pada strategi nilai sumber daya untuk mencapai keunggulan kompetitif. Komitmen pada tenaga *outsourcing* dalam kajian ini dipengaruhi oleh persepsi atas lingkungan kerja, gaji tepat, waktu, serta hubungan dengan atasan. Hal demikian merupakan kriteria dari *Perceived Organizational Support* (POS) yang diberikan perusahaan. Organisasi memiliki sumber daya modal untuk bersaing termasuk sumber daya fisik, sumber daya organisasi, dan sumber daya manusia. Sumber daya fisik terdiri atas peralatan, teknologi, dan lokasi geografis. Sumber daya organisasi meliputi struktur, perencanaan, pengendalian, sistem koordinasi, dan hubungan kelompok. Sumber daya manusia yaitu pengalaman, keterampilan, dan kecerdasan karyawan (Runyan, Huddleston, & Swinney, 2007). Kelengkapan sumber daya dapat meningkatkan komitmen karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Aspek pembentukan komitmen organisasi karyawan terdiri atas empat aspek antara lain: (a) faktor pribadi seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kepribadian; (b) karakteristik pekerjaan seperti ruang lingkup pekerjaan, tantangan dalam bekerja, konflik peran, tingkat kesulitan dalam bekerja; (c) karakteristik struktural seperti ukuran organisasi, bentuk organisasi, keberadaan serikat pekerja, dan tingkat kontrol yang dilakukan oleh

organisasi terhadap karyawan; (d) pengalaman kerja, pengalaman kerja seorang karyawan sangat mempengaruhi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang baru bekerja beberapa tahun dan karyawan yang telah bekerja di organisasi selama beberapa dekade memiliki tingkat komitmen yang berbeda (Pranita, 2017). Komitmen organisasi dapat dilihat dari seberapa besar karyawan dapat memahami sikap terkait pekerjaan yang dilakukannya dan kemudian dapat mengidentifikasi keterlibatannya dengan organisasi sehingga dapat menjalankan tugasnya (Pawirosumarto, Nugraha, & Rawalasi, 2020). Data yang didapatkan menjelaskan bahwa sebagian besar karyawan PT Mitra Karya Prima telah memiliki komitmen, hal ini dikarenakan PT Mitra Karya Prima menjamin kesejahteraan karyawan sesuai dengan aspek pembentukan komitmen organisasi karyawan.

Survei kepuasan karyawan PT Mitra Karya Prima menemukan adanya peningkatan 0,02 dari pencapaian tahun 2021, dari rata-rata skor 3,12 menjadi rata-rata 3,14 pada survei 2022. Hal ini berdasarkan aspek penilaian kepuasan karyawan terjadi peningkatan nilai enam aspek penilaian dan hanya satu aspek yang mengalami penurunan yaitu aspek kepemimpinan dengan penurunan nilai sebesar 0,05 dari 3,21 menjadi 3,16 pada tahun 2021 ke 2022. Pergeseran terjadi pada aspek yang mendapat skor terendah pada hasil survei kepuasan yang dilakukan pada tahun 2022, sedangkan pada aspek keenam yaitu kompensasi dan kesejahteraan menjadi aspek terendah dengan nilai 3,07. Survei tahun sebelumnya aspek ini menduduki peringkat kedua dari bawah. Hasil survei kepuasan karyawan tahun 2021 dan 2022 secara umum dapat diketahui bahwa aspek kelima yaitu karir dan pengembangan, dan aspek keenam berupa kompensasi dan kesejahteraan selalu menjadi dua aspek dengan skor terendah yang patut mendapat perhatian lebih lanjut bagi manajemen perusahaan.

Rendahnya nilai aspek kompensasi dan kesejahteraan dalam survei kepuasan karyawan PT Mitra Karya Prima dibuktikan dengan harapan peningkatan pemberian peralatan PT Mitra Karya Prima lebih baik lagi. Pekerja lapangan di Lebanon dengan objek pekerja konstruksi sejalan dengan temuan data di atas menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara

komitmen organisasi dengan kepemimpinan transaksional terkait dengan penyediaan peralatan kerja sesuai dengan kondisi kerja di lapangan. Hasil survei menunjukkan adanya peningkatan kecil dalam kepuasan karyawan, namun aspek kompensasi dan kesejahteraan masih perlu perhatian lebih lanjut dari manajemen. Fakta data peningkatan kepuasan kerja karyawan PT Mitra Karya Prima merupakan *research gap*. Hal ini dikarenakan bertentangan dengan hasil *studi literature review* yang menunjukkan bahwa *outsourcing* lebih banyak memberikan dampak negatif dibandingkan dengan efek positif dan mengurangi kepuasan kerja (Vrangbæk, Petersen, & Hjelmar, 2013). Temuan empiris dari kajian ini diharapkan dapat menambah kontribusi ilmiah mengenai model pembentukan komitmen bagi karyawan *outsourcing* dan secara manajerial diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan bagi pekerja *outsourcing* agar tetap bertahan dan memiliki komitmen organisasi. Perusahaan atau organisasi akan mencapai keunggulan kompetitifnya ketika perusahaan memiliki sumber daya yang unggul.

Keunggulan perusahaan dapat berupa profitabilitas perusahaan yang baik dan iklim lingkungan perusahaan yang baik. Keunggulan lain yang dimiliki perusahaan dapat membantu perusahaan bersaing dengan perusahaan lainnya dan akan meningkatkan nilai perusahaan. *Resource-based view theory* membahas tentang sumber daya yang dimiliki perusahaan dan bagaimana perusahaan dapat mengelola dan memanfaatkan sumber dayanya (Frączkiewicz-Wronka & Szymaniec, 2012). *Resource-based view theory* memandang bahwa perusahaan akan unggul dalam persaingan bisnis dan memperoleh kinerja keuangan yang baik dengan memiliki, mengendalikan, dan memanfaatkan aset aset berwujud dan tidak berwujud sebagai aset strategis yang penting (Rugman & Verbeke, 2002). Penggunaan strategi yang bagus sangat penting untuk menjadikan perusahaan unggul dan dapat bersaing di dunia bisnis.

Strategi potensial untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah dengan menggabungkan aset berwujud dan tidak berwujud. Investor akan memberikan nilai yang tinggi kepada perusahaan yang memiliki kemampuan lebih besar yaitu modal intelektual. *Resource-based view theory*

membahas tentang bagaimana perusahaan dapat mengolah dan memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki untuk mencapai keunggulan bersaing, sehingga perusahaan harus memanfaatkan dan mengembangkan sumber-sumber modal perusahaan, salah satunya adalah modal intelektual (Runyan, Huddleston, & Swinney, 2007; Szymaniec-Mlicka, 2014). Perusahaan akan mencapai keunggulan kompetitifnya ketika perusahaan memiliki sumber daya yang unggul. Sumber daya intelektual merupakan salah satu sumber daya yang dianggap penting dan berperan dalam menciptakan keunggulan bersaing sedangkan *resource-based view theory* memandang perusahaan sebagai kumpulan sumber daya dan kapabilitas.

Perbedaan sumber daya dan kapabilitas perusahaan dengan perusahaan pesaing akan memberikan keunggulan bersaing. Kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber dayanya dengan baik dapat menciptakan keunggulan bersaing sehingga dapat menciptakan nilai bagi perusahaan. Asumsi dalam *resource-based view theory* ini adalah bagaimana perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain untuk memperoleh keunggulan bersaing dengan mengelola sumber dayanya sesuai dengan kemampuan perusahaan (Kraaijenbrink, Spender, & Groen, 2010; Aragon-Correa & Sharma, 2003). Hal ini menjadikan sulit untuk memprediksi bagaimana sumber daya individu dapat berkontribusi pada kesuksesan tanpa memperhitungkan saling ketergantungan dengan aset lain. Komitmen mencerminkan kekuatan, keterlibatan, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Keunggulan kompetitif dibangun dengan melibatkan kemampuan memanfaatkan komitmen organisasional karyawan, khususnya *outsourcing*. Komitmen organisasi merupakan salah satu sumber daya yang tergolong sumber daya tidak berwujud yang dapat membantu perusahaan mencapai kinerja organisasi yang lebih baik, dan memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Keunggulan bersaing yang berkelanjutan tidak dapat dicapai oleh suatu perusahaan jika sumber daya dapat didistribusikan ke berbagai perusahaan dan memiliki mobilitas yang tinggi dalam satu industri atau kelompok (Welbourne, Rolf, & Schlachter, 2017). Komitmen organisasi merupakan salah satu bagian dari konsep *resource-based view theory* yang memiliki hubungan

antara sumber daya yang dimiliki perusahaan dengan kemampuan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai kinerja yang unggul.

SIMPULAN

Komitmen organisasi karyawan sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan, karakteristik individu, dan persepsi dukungan organisasi. Upaya perusahaan dalam menerapkan *resource-based view theory* dengan memanfaatkan sumber daya internal yang sulit ditiru dan tidak dapat digantikan telah berhasil meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan. Strategi ini memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Peningkatan produktivitas karyawan yang diukur melalui survei WES dan JSS juga menunjukkan bahwa pekerjaan yang diberikan sesuai dengan harapan karyawan, memperkuat komitmen terhadap organisasi. Lingkungan yang mendukung telah berhasil diciptakan oleh PT Mitra Karya Prima untuk memperkuat kinerja dan daya saing perusahaan dalam jangka panjang.

DAFTAR RUJUKAN

- Afshari, L., & Gibson, P. (2015). Development of Organizational Commitment and Value Internalization. *World*, 6(2), 16-26.
- Bakar, L. J. A., & Ahmad, H. (2010). Assessing the Relationship between Firm Resources and Product Innovation Performance: A Resource Based View. *Business Process Management Journal*, 16(3), 420-435.
- Siddiqui, D. A. (2020). Human Resource Outsourcing, Employee's Turnover Intentions and Performances in a Mediatory Moderated Framework. *Journal Of Business And Economic Management*, 9(6) 177-199
- Alvinius, A., Johansson, E., & Larsson, G. (2017). Job Satisfaction as a Form of Organizational Commitment at the Military Strategic Level: A Grounded Theory Study. *International Journal Of Organizational Analysis*, 25(2), 312-326.
- Aragón-Correa, J. A., & Sharma, S. (2003). A Contingent Resource-Based View of Proactive Corporate Environmental Strategy. *Academy of Management Review*, 28(1), 71-88.
- Aref, M., Kafashpoor, A., Ahanchian, M. R., & Malekzadeh, G. R. (2019). Understanding the Process of Organisational Commitment

- Origination in Managers Based on the Grounded Theory with an Emergent Approach (Case Study: Iran Airports). *International Journal Of Business Innovation And Research*, 18(4), 528-540.
- Asatiani, A., Penttinen, E., & Kumar, A. (2019). Uncovering the Nature of the Relationship between Outsourcing Motivations and the Degree of Outsourcing: An Empirical Study on Finnish Small and Medium-Sized Enterprises. *Journal Of Information Technology*, 34(1), 39-58.
- Butler, M. G., & Callahan, C. M. (2014). Human Resource Outsourcing: Market and Operating Performance Effects of Administrative HR Functions *Journal of Business Research*, 67(2), 218-224.
- Cheah, C. S., Chong, V. S. W., Yeo, S. F., & Pee, K. W. (2016). An Empirical Study on Factors Affecting Organizational Commitment Among Generation X. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219 (2016), 167-174.
- Deng, C. P., Wang, T., Teo, T. S., & Song, Q. (2021). Organizational Agility Through Outsourcing: Roles of IT Alignment, Cloud Computing, and Knowledge Transfer. *International Journal of Information Management*, 60(2021). 1-10
- Frączkiewicz-Wronka, A., & Szymaniec, K. (2012). Resource-Based View and Resource Dependence Theory in Decision-Making Process of Public Organizations: Research Findings. *Management*, 16(2), 16-29.
- Fu, W., & Deshpande, S. P. (2014). The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a Chinese Insurance Company. *Journal of Business Ethics*, 124(2014), 339-349.
- Keiningham, T. L., Frennea, C. M., Aksoy, L., Buoye, A., & Mittal, V. (2015). A Five-Component Customer Commitment Model: Implications for Repurchase Intentions in Goods and Services Industries. *Journal of Service Research*, 18(4), 433-450.
- Kraaijenbrink, J., Spender, J. C., & Groen, A. J. (2010). The Resource-Based View: A Review and Assessment of Its Critiques. *Journal of Management*, 36(1), 349-372.
- Liu, S., Chan, F. T., Yang, J., & Niu, B. (2018). Understanding the Effect of Cloud Computing on Organizational Agility: An Empirical Examination. *International Journal of Information Management*, 43(2018), 98-111.
- Meyer, J. W., Boli, J., Thomas, G. M., & Ramirez, F. O. (1997). World Society and the Nation-State. *American Journal Of Sociology*, 103(1), 144-181.
- Pawirosumarto, S., Nugraha, B. T., & Rawalasi, H. (2020). The Influence of Outsourcing, Organizational Commitment, and Employee Satisfaction on Outsourced Employee Performance at the Ministry of Public Work and Public Housing. *Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology*, 17(5), 951-967.
- Pranita, F. M. (2017). Influence of Motivation and Organizational Commitment on Work Satisfaction and Employee Performance. *Proceedings of the ICECRS*, 1(2), 1421-1431.
- Rugman, A. M., & Verbeke, A. (2002). Edith Penrose's Contribution to the Resource-Based View of Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 23(8), 769-780.
- Runyan, R. C., Huddleston, P., & Swinney, J. L. (2007). A Resource-Based View of the Small Firm: Using a Qualitative Approach to Uncover Small Firm Resources. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10(4), 390-402.
- Russell, D. M., & Swanson, D. (2019). Transforming Information into Supply Chain Agility: An Agility Adaptation Typology. *The International Journal of Logistics Management*, 30(1), 329-355.
- Sanda, M. A. (2016). Dynamics of National Culture and Employee Characteristics on Organizational Commitment in Retail Banks in Ghana. *Advances in Cross-Cultural Decision Making*, 1(2016), 71-83.
- Silalahi, U 2012, *Social Research Methods*, PT Refika Aditama, Bandung.
- Szymaniec-Mlicka, K. (2014). Resource-Based View in Strategic Management of Public Organizations: A Review of the Literature. *Management*, 18(2), 19-30.
- Vrangbaek, K., Petersen, O. H., & Hjelm, U. (2015). Is Contracting Out Good or Bad for Employees? A Review of International

Experience. *Review of Public Personnel Administration*, 35(1), 3-23.
Welbourne, T. M., Rolf, S., & Schlachter, S. (2017). The Case for Employee Resource

Groups: A Review and Social Identity Theory-Based Research Agenda. *Personnel Review*, 46(8), 1816-1834.