

# **DISERTASI**

**MODEL PEMBERDAYAAN TENAGA KERJA LOKAL DAN  
IMPLIKASINYA PADA KESEJAHTERAAN SUBJEKTIF DAN  
KAPABILITAS GLOBAL TENAGA KERJA: STUDI PADA DAERAH  
TAMBANG, DI LUWU TIMUR, SULAWESI SELATAN, INDONESIA**

***LOCAL LABOUR EMPOWERMENT MODEL AND ITS IMPLICATION  
ON SUBJECTIVE WELFARE AND EMPLOYEE GLOBAL CAPABILITY:  
A STUDY ON MINING AREA, AT EAST LUWU, SOUTH SULAWESI,  
INDONESIA***

**I DEWA BAGUS SUGATA WIRANTAYA**

**P0500314014**



**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2019**

## **DISERTASI**

**MODEL PEMBERDAYAAN TENAGA KERJA LOKAL DAN  
IMPLIKASINYA PADA KESEJAHTERAAN SUBJEKTIF DAN  
KAPABILITAS GLOBAL TENAGA KERJA: STUDI PADA DAERAH  
TAMBANG, DI LUWU TIMUR, SULAWESI SELATAN, INDONESIA**

***LOCAL LABOUR EMPOWERMENT MODEL AND ITS IMPLICATION  
ON SUBJECTIVE WELFARE AND EMPLOYEE GLOBAL CAPABILITY:  
A STUDY ON MINING AREA, AT EAST LUWU, SOUTH SULAWESI,  
INDONESIA***

**OLEH:**

**I DEWA BAGUS SUGATA WIRANTAYA**

**P0500314014**



**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2019**

## DISERTASI

**MODEL PEMBERDAYAAN TENAGA KERJA LOKAL DAN  
IMPLIKASINYA PADA KESEJAHTERAAN SUBJEKTIF DAN  
KAPABILITAS GLOBAL TENAGA KERJA: STUDI PADA DAERAH  
TAMBANG, DI LUWU TIMUR, SLLAWESI SELATAN, INDONESIA**


Disusun dan diajukan oleh:


**I DEWA BAGUS SUGATA WIRANTAYA  
P0500114014**

telah dipertahankan dalam sidang ujian disertasi  
pada tanggal 14 Januari 2019 dan  
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan


Tim Promotor,

  
Prof. Eka Afnan Troena, SE., MM.  
Promotor

  
Prof. Dr. Abd. Rahman K., SE., MSi.  
Kopromotor I

  
Dr. Indrianty Sudirman, SE., MSi.  
Kopromotor II

Ketua Program Studi  
Ilmu Ekonomi,

  
Dr. Anas Iswanto A., SE., MA.

Dekan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin,

  
Prof. Dr. Abd. Rahman K., SE., MSi.

## PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : I Dewa Bagus Sugata Wirantaya  
NIM : P0500314014  
Jurusan/Prodi : Ilmu Ekonomi

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa disertasi yang berjudul:

**Model Pemberdayaan Tenaga Kerja Lokal dan Implikasinya terhadap Kesejahteraan Subjektif dan Kapabilitas Global Tenaga Kerja: Studi pada Daerah Tambang, di Luwu Timur, Sulawesi Selatan, Indonesia**

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah disertasi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah disertasi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Januari 2019



Yang membuat pernyataan,

I Dewa Bagus Sugata Wirantaya

## PRAKATA

Puji dan Syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas Berkat dan Rahmat-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan disertasi ini. Disertasi ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Doktor (Dr.) pada Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Ekonomi dan Bisnis, di Universitas Hasanuddin, Makassar.

Banyak pihak yang telah memberikan sumbangan pemikiran, tenaga, dan materi sehingga disertasi ini bisa diselesaikan sesuai yang peneliti harapkan. Oleh sebab itu, dengan segala kerendahan hati dan perasaan tulus ikhlas, ijinkan peneliti mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Rektor Universitas Hasanuddin yang telah menerima peneliti untuk mengikuti perkuliahan Program S3 Ilmu Ekonomi di Universitas Hasanuddin.
2. Prof. Dr. Muhammad Ali, SE. MS, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.
3. Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE.,MSi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan sekaligus sebagai Ketua Program Doktor (S3) Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin.
4. Prof. Dr. M. Harris Maupa, SE., MS., sebagai mantan Ketua Program Doktor (S3) Ekonomi Universitas Hasanuddin yang sempat membina peneliti sebelum beliau digantikan.
5. Prof. Dr. Eka Afnan Troena, SE, Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., MSi., dan Dr. Indrianty Sudirman, SE., MSi., selaku promotor peneliti yang senantiasa memberikan pengetahuan, masukan, ide dan semangat dalam membimbing peneliti dalam menyelesaikan disertasi ini.
6. Prof. Dr. Otto R. Payangan, SE., MS., Prof. Dr. Mahlia Muis, SE., MSi., Prof. Dr. Nurdin Brasit, SE., MSi., Prof. Dr. Harris Maupa, SE., MSi., dan Dr. Muh. Idrus Taba, SE., MSi., selaku team penguji dari Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin yang telah memberikan banyak masukan konstruktif dalam menyelesaikan disertasi ini.
7. Prof. Dr. Umar Nimran, MA., sebagai penguji eksternal yang banyak memberikan saran dan materi pengetahuan dalam menyelesaikan disertasi ini.
8. Bapak Dr. Syarifuddin Sulaiman, SE., MSi., staff pengajar di Universitas Islam Muhamadiyah – Makassar, yang telah meluangkan waktu sebagai *peer review* sehingga peneliti

mendapatkan banyak masukan untuk penyempurnaan disertasi ini.

9. Seluruh staff pengajar Program S3 Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin yang telah banyak memberikan kuliah bagi peneliti sebagai bekal ilmu pengetahuan yang berguna dalam menyelesaikan program S3.
10. Seluruh staff administrasi Program S3 Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan administrasi selama perkuliahan dan penelitian.
11. Bapak Agus Supono selaku site manager PT. United Tractor, Bapak Pontas Siregar selaku site manager PT. Indotruck, Bapak Agus Suharyana selaku site manager PT. Hexindo, Bapak Simon Siagian selaku site manager PT. Trakindo Utama, dan Bapak Andi Suntoro selaku Direktur Maintenance Utilities – PT. Vale Indonesia, yang memberikan ijin bagi peneliti dalam mengambil data dan menyediakan informan dalam menyelesaikan disertasi ini.
12. Bapak Kamal Suraba, Bapak Abner S. Situmeang, Bapak Muh. Risqan, Bapak Amrullah, Bapak Trisno, Bapak Zulkarnain Kahar, Bapak H. Ratma P., dan Bapak Jumardin Labaro yang telah menyediakan waktu untuk mengikuti wawancara sebagai key informan dalam mengumpulkan data penelitian ini. Semoga perjalanan sukses bapak-bapak sebagai putra lokal yang telah sukses dalam karir sehingga menjadi karyawan yang berkapabilitas global diikuti jejaknya oleh anak-anak lokal lainnya.
13. Bapak Cuke Pombatu, sebagai tokoh masyarakat yang bersedia meluangkan waktu wawancara untuk memberikan informasi-informasi seputar isu-isu ketenagakerjaan dan asosiasi tenaga kerja di sekitar daerah penelitian.
14. Bapak Susanto Suprayitno, sebagai bagian HR PT. Vale Indonesia yang memberikan informasi seputar proses rekrutmen dan pengembangan tenaga kerja lokal.
15. Kepada kedua orang tua peneliti yang selalu memberikan spirit hidup dalam menyelesaikan disertasi ini.
16. Kepada istri dan anak, I Dewa Ayu Bidardani (Mam) dan I Dewa Winayaka P. (Dode), sebagai motivator untuk selalu belajar terus untuk menyelesaikan S3 di Universitas Hasanuddin.
17. Saudari Aniza Safitri yang membantu peneliti dalam menyelesaikan transkrip wawancara penelitian.

18. Rekan-rekan mahasiswa S3 Ilmu Ekonomi kelas Vale yang selalu kompak dalam menyelesaikan kuliah S3 Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin.
19. Semua pihak yang telah membantu dan tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu dalam penelitian disertasi ini. Hanya ucapan terima kasih yang tulus yang bisa peneliti haturkan.

Peneliti sudah berupaya keras dan penuh ketelitian dalam menyelesaikan disertasi ini, jika terdapat kesalahan dan kekurangan dalam disertasi ini merupakan tanggung jawab penuh peneliti. Untuk menyempurnakan penelitian ini, dengan segala kerendahan hati, peneliti sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun dari semua pihak sehingga disertasi ini bisa lebih disempurnakan. Sebagai akhir kata, peneliti kembali mengucapkan puji dan syukur kehadirat-Nya sehingga disertasi ini dapat diselesaikan.

*“Kupersembahkan disertasi ini untuk Almarhumah Ibunda tercinta, dengan keterbatasan pendidikannya, Beliau bercita-cita mulia agar semua anaknya menyelesaikan pendidikan setinggi-tingginya”.*

Makassar, Januari 2019

Peneliti

## ABSTRAK

**I Dewa Bagus Sugata Wirantaya**, Model Pemberdayaan Tenaga Kerja Lokal dan Implikasinya terhadap Kesejahteraan Subjektif dan Kapabilitas Global Tenaga Kerja: Studi pada Daerah Tambang, di Luwu Timur, Sulawesi Selatan, Indonesia (dibimbing oleh Eka Afnan Troena, Abd. Rahman Kadir, dan Indrianty Sudirman).

Penelitian ini bertujuan untuk (i) memahami historis yang melatarbelakangi keberhasilan tenaga kerja lokal pada daerah tambang di Luwu Timur; (ii) memahami persepsi tenaga kerja lokal dalam pembentukan kesejahteraan subjektif untuk meningkatkan produktivitas kerja; dan (iii) membentuk dan menjelaskan model pengembangan sumber daya lokal agar mampu bersaing secara global.

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metode kualitatif eksplorasi. Sampel beberapa perusahaan jasa pemeliharaan alat berat skala nasional dan multinasional di Kabupaten Luwu Timur, Sulawesi Selatan, dengan informan/partisipan sebanyak 8 orang (tenaga kerja lokal). Jenis penelitian ini kualitatif eksplorasi yaitu studi kasus dengan mengevaluasi atau menganalisis secara mendalam isu pemberdayaan tenaga kerja lokal. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini yaitu gabungan model analisis Creswell dan Spradley untuk analisis domain dan taksonomi hasil wawancara.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan tenaga kerja lokal pada perusahaan nasional dan MNC ditentukan oleh rekrutmen, pelatihan, pengembangan karir, keadilan dalam perusahaan serta pemberdayaan lokal. Kesejahteraan subjektif diperoleh melalui peningkatan jabatan tenaga kerja lokal, peningkatan rasio penggunaan tenaga kerja lokal, dan kemampuan tenaga kerja lokal yang berstandar global. Pengembangan sumber daya lokal dilakukan melalui penerapan domain status sosial ekonomi rendah, domain sauinisme, dan domain tersedianya pelatihan atau pengembangan terstruktur agar tenaga kerja lokal menjadi sumber daya manusia yang dapat bersaing di tingkat global. Model pemberdayaan tenaga kerja lokal yang efektif mampu meningkatkan kesejahteraan subjektif dan sikap sauinisme kedaerahan mampu mendorong tercapainya daya saing global dan peningkatan kinerja.

**Kata kunci:** Tenaga Kerja Lokal, Model Pemberdayaan, Kesejahteraan Subjektif, Kapabilitas Global, dan Sauinisme





## ABSTRACT

**I Dewa Bagus Sugata Wirantaya**, Local Labor Empowerment Model and Its Implication on Subjective Welfare and Employee Global Capability: A Study on Mining Area at East Luwu, South Sulawesi (supervised by Eka Afnan Troena, Abd. Rahman Kadir, and Indrianty Sudirman).

This study aims (i) to understand the historical background of the success of local labor in the mining area in East Luwu; (ii) to understand the perceptions of local labor in the formation of subjective well-being to increase work productivity; and (iii) to form and explain the model of developing local labor to be able to compete globally.

This research was a study that used explorative qualitative methods. Samples consisted of several national and multinational heavy equipment maintenance service companies in East Luwu Regency, South Sulawesi, with 8 informants / participants (local labor). This type of qualitative research was a case study by evaluating or analyzing deeply the issue of empowering local labour. The data analysis technique used in this qualitative research was combined between the Creswell and the Spradley (1979) to analyze the domain and taxonomic analysis models of the interviews.

The results of this study indicate that the success of local labor in national companies and MNCs is determined by recruitment, training, career development, fairness in the company and local empowerment. Subjective well-being is obtained through increasing the position of local labour, increasing the ratio of local labour use, and the ability of local workers with global standards. The development of local resources is carried out through the application of low socio-economic status domain, the domain of chauvinism, and the domain of the availability of structured training or development, so the local labor becomes human resources that can compete at the global level. An effective model of empowering local labor can improve subjective well-being and attitudes of local chauvinism able to encourage the achievement of global competitiveness and performance improvement.

**Keywords:** Local Workforce, Empowerment Model, Subjective Well-being, Global Capability, and Chauvinism



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN .....	iv
PRAKATA .....	v
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	11
1.3. Tujuan Penelitian .....	18
1.4. Kegunaan Penelitian .....	19
1.5. Keaslian Penelitian .....	20
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	22
2.1. Landasan Teori .....	22
2.1.1. Pemberdayaan Pekerja .....	22
2.1.2. Hubungan Pemimpin dan Bawahan ( <i>Leadership and Membership Exchange-LMX</i> ) .....	29
2.1.3. Ketenagakerjaan ( <i>Employment</i> ).....	31
2.1.3.1 Teori Ketenagakerjaan Jahoda.....	32
2.1.3.2 Teori Kualitas Ketenagakerjaan Korner.....	36
2.1.4. Karakter Individualis.....	44
2.1.5. Kesejahteraan Subjektif.....	48
2.1.6. Kapabilitas Global Tenaga Kerja.....	54
2.2. Penelitian Empiris .....	60
2.3. Kerangka Pemikiran .....	68
2.4. Proposisi Penelitian .....	70
2.4.1. Ketenagakerjaan, Kapabilitas Sumber Daya Manusia dan Kesejahteraan Subjektif .....	70
2.4.2. Kesejahteraan subjektif pekerja dan Kapabilitas Pekerja .....	72
2.4.3. Karakter Individualis Kapabilitas Sumber Daya Manusia dan Kesejahteraan Subjektif Pekerja.....	73
2.4.4. Pemberdayaan, Kapabilitas Sumber Daya Manusia,	

dan Kesejahteraan Subjektif .....	75
2.4.5. Kesejahteraan Subjektif Pekerja dan Persepi Kesejahteraan Masyarakat .....	77
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>79</b>
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	79
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	83
3.2.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	84
3.3. Sumber dan Jenis Data .....	87
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	89
3.5. Teknik Analisis Data dan Langkah-Langkah Penelitian .....	90
3.6. Pengelolaan Peran Sebagai Peneliti .....	99
3.7. Validitas dan Reliabilitas Data .....	100
3.8. Pembangunan Preposisi .....	101
3.9. Jadwal Penelitian .....	101
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>102</b>
4.1. Deskripsi Perusahaan .....	102
4.1.1. PT. Vale Indonesia, Tbk. ....	102
4.1.2. PT. Trakindo Utama – Cabang Soroako .....	105
4.1.3. PT. United Traktor – Cabang Soroako .....	108
4.1.4. PT. Indotruck – Cabang Soroako.....	109
4.1.5. PT. Hexindo Adi Perkasa .....	110
4.2. Deskripsi Narasumber .....	112
4.3. Deskripsi Tema-tema Hasil Wawancara .....	130
4.3.1. Tema-Tema Umum .....	130
4.3.1.1. Rekrutmen Lokal .....	138
4.3.1.2. Kerjasama MNC dengan Institusi Pendidikan.....	139
4.3.1.3. Magang ( <i>On Job Training</i> ).....	140
4.3.1.4. Pelatihan Terstruktur .....	141
4.3.1.5. Pengembangan Karir Secara Terbuka .....	144
4.3.1.6. Peningkatan Proporsi Pegawai Lokal .....	146
4.3.1.7. Cuti Karyawan .....	147
4.3.1.8. Rasa Keadilan .....	148
4.3.2. Tema Spesifik Perbedayaan Lokal .....	149
4.3.2.1. Karyawan Lokal dengan Status Sosial Ekonomi Rendah .....	156
4.3.2.2. Sauvinisme .....	158
4.3.2.3. <i>Mentorship</i> .....	160
4.3.2.4. Komitment Organisasi .....	163
4.3.2.5. Kepuasan Kerja .....	166
4.3.2.6. Kesejahteraan Subjektif .....	170
4.3.2.7. Forum - Forum Lokal .....	171
4.4. Analisis Data .....	173
4.4.1. Analisis Domain Hasil Wawancara .....	174

4.4.2. Analisis Taksonomi Hasil Wawancara .....	179
4.4.2.1 Analisis Taksonomi Domain Rekrutmen Berbasis Lokal (kode B) .....	179
4.4.2.2. Analisis Taksonomi Domain Pengembangan Tenaga Kerja Lokal (kode C) .....	184
4.4.2.3. Analisis Taksonomi Domain Sauvanisme Kedaerahan (kode D) .....	191
<b>BAB V PEMBAHASAN PENELITIAN .....</b>	<b>198</b>
5.1. Historis yang Melatarbelakangi Keberhasilan Tenaga Kerja Lokal pada Daerah Tambang di Luwu Timur .....	199
5.2. Persepsi Tenaga Kerja Lokal Dalam Pembentukan Kesejahteraan Subjektif untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja .....	206
5.3. Kerjasama Tiga Pilar Sebagai Fungsi Kontrol .....	211
5.4. Model Pengembangan Sumber Daya Lokal agar Mampu Bersaing Secara Global .....	214
5.5. Model Pemberdayaan Tenaga Kerja Lokal dan Implikasinya pada Kesejahteraan Subjektif dan Kapabilitas Global Tenaga kerja .....	220
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>253</b>
6.1. Kesimpulan .....	253
6.2. Kontribusi Penelitian.....	255
6.3. Keterbatasan Penelitian .....	261
6.4. Saran .....	262
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>264</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1	Gambaran Perkembangan Tenaga Kerja Lokal dan Non Lokal .....10
2.1	Teori-teori Pemberdayaan Tenaga Kerja ..... 27
2.2	Matriks Penelitian Empiris Sebelumnya .....61
4.1	Tema-tema Umum Penelitian ..... 131
4.2	Tema-tema Spesifik Penelitian ..... 150
4.3	Turunan Tema Status Sosial Ekonomi (SES) Rendah ..... 156
4.4	Turunan Tema <i>Mentorsip</i> ..... 161
4.5	Turunan Tema Komitmen Organisasional..... 164
4.6	Turunan Tema Komitmen Organiasional I ..... 167
4.7	Turunan Tema Komitmen Organisasional II ..... 168
4.8	Turunan Tema Komitmen Organisasional III ..... 169
4.9	Matriks Domain Penelitian ..... 175
4.10	Rekrutmen Berbasis Lokal (Kode B) ..... 180
4.11	Matriks Rekrutmen Terbuka ke Masyarakat Lokal (Kode B.1.1) 181
4.12	Matriks Program <i>Apprentice</i> (Kode B.2.4) ..... 182
4.13	Matriks Pemenuhan Komitmen MNC Terhadap Pemerintah Daerah Luwu Timur (Kode: B.3) .....183
4.14	Matriks Pengembangan Tenaga Kerja Lokal (Kode C) .....184
4.15	Matriks Karyawan Lokal Menduduki Posisi Penting di MNC (Kode C.1) ..... 185
4.16	Matriks Rasio Tenaga Kerja Lokal Makin Meningkat Sepanjang Tahun (Kode C.2) ..... 187
4.17	Kesejahteraan Objektif dan Subjektif Makin Meningkat (Kode C.4) ..... 190
4.18	Matriks Ddomain Sauvanisme Kedaerahan (Kode D) ..... 192
4.19	Rangkuman dari Kode-kode Domain Wawancara ..... 197
5.1	Rangkuman Program-program Pembinaan Tenaga Kerja Lokal..203
2.2	Masa Kerja Karyawan Lokal Menjadi Tenaga Ahli .....204

5.3 Perbandingan Model Robbins, Fadhil, dan Model Temuan Peneliti  
.....248

## DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
1.1	Bentuk Hubungan MNC dan Masyarakat Kelas Bawah .....	5
1.2	Keaslian Penelitian .....	21
2.1	Dimensi-dimensi Hubungan Atasan dan Bawahan Dalam Teori LMX .....	31
2.2	Piramida Tujuh Lapis Korner .....	37
2.3	Kerangka Hubungan Teori-teori yang Berkaitan dengan Pemberdayaan Tenaga Kerja Lokal .....	59
2.4	Model Proses Pemberdayaan Tenaga Kerja Versi Robbins .....	66
2.5	Model Pemberdayaan Versi Fadhil dkk.....	68
2.6	Kerangka Pemikiran Pemberdayaan Tenaga Kerja Lokal dan Area Kajian Penelitian .....	69
2.7	Peta Wilayah Manajemen Sumber Daya Manusia .....	71
2.8	Hubungan Reposisi Penelitian .....	77
3.1	Tahapan Persiapan Pengambilan Data Penelitian Analisis Dasar Berdasarkan Metode Creswell (2013) dan Metode Spradley (1979) .....	97
4.1	Diagram Hubungan Sub Domain Rekrutmen Berbasis Lokal....	177
4.2	Diagram Hubungan Sub Domain Dalam Pengembangan Tenaga Kerja Lokal .....	178
4.3	Diagram Rincian Domain Pada Sub Domain Karyawan Lokal Menduduki Posisi Penting Dalam Organisasi .....	186
4.4	Diagram Rincinan Domain Pada Sub Domain Peningkatan Rasio Tenaga Kerja Lokal .....	188
4.5	Diagram Rincian Domain pada Sub Domain Kapabilitas Global Tenaga Kerja Lokal .....	189
4.6	Diagram Rincian Domain Pada Sub Domain Kesejahteraan Objektif dan Subjektif .....	190

5.1	Hubungan Antara Domain Dalam Pemberdayaan Karyawan Lokal.....	199
5.2	Model Parsial Domain Rekrutmen Berbasis Lokal .....	229
5.3	Model Parsial Domain Pengembangan Tenaga Kerja Lokal ....	235
5.4	Model Parsial Domain Sauvinisme .....	239
5.5	Model Pemberdayaan Tenaga Kerja Lokal pada Kesejahteraan Subjektif dan Kapabilitas Global Tenaga Kerja .....	240



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Jadwal Penelitian	
2. Log Penelitian	
3. Kerangka Wawancara	
4. Pernyataan Keaslian Informan	
5. Transkrip Wawancara Informan	
6. Foto atau Dokumen Penelitian	
7. Training Matriks	

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Permasalahan kesempatan kerja masih merupakan masalah utama dalam pemerataan kesejahteraan daerah. Intervensi pemerintah diperlukan karena kesenjangan tidak dapat diatasi lewat usaha sendiri masyarakat. Salah satu kebijakan yang diambil adalah dengan mendorong perusahaan-perusahaan nasional dan multinasional yang melakukan operasi di daerah untuk memberdayakan masyarakat lokal. Masing-masing pemerintah daerah berupaya membuat peraturan mengacu pada UU No.32 tahun 2004 (Permenakertrans 07/MEN/IV/2008) yaitu memasukan isu ketenagakerjaan sebagai urusan wajib daerah yang intinya mengatur penempatan tenaga kerja lokal di setiap perusahaan yang berinvestasi di daerahnya sehingga kesempatan kerja tenaga kerja lokal terlindungi. Langkah ini diharapkan dapat mengangkat kesejahteraan masyarakat lokal, minimal mengangkat kesejahteraan anggota masyarakat yang menjadi tenaga kerja di perusahaan tersebut.

Sejalan dengan itu, pengusaha mengharapkan merekrut individu-individu yang siap untuk bekerja (kompeten) dari sumber lokal (Brady, Robert P., 2009). Hal ini akan menurunkan biaya untuk membayar mahal tenaga kerja yang didatangkan dari daerah lain, termasuk juga ekspatriat, serta dapat menghilangkan biaya untuk penyediaan akomodasi bagi tenaga kerja yang didatangkan tersebut. Fakta di lapangan, muncul

masalah baru karena perusahaan dihadapkan pada kualitas tenaga kerja lokal yang rendah, terlebih jika perusahaan merupakan perusahaan multinasional yang padat keahlian. Kualitas tenaga kerja lokal yang rendah memaksa perusahaan juga harus melakukan kegiatan investasi jangka panjang berupa pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan pekerja lokal sendiri. Artinya, perusahaan harus melakukan upaya-upaya untuk memproduksi tenaga kerja lokal yang berkompentensi tinggi dengan biaya yang lebih rendah dari biaya mendatangkan sumber daya manusia dari luar wilayah.

Efek ketenagakerjaan lokal juga tidak sepenuhnya meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pembangunan dan operasional perusahaan memunculkan potensi inflasi pada harga barang lokal. Degradasi lingkungan sosial dapat pula mendorong masyarakat lokal berperilaku konsumtif dan mengakibatkan barang-barang pertanian yang dahulu dapat diperoleh dengan harga murah atau bahkan gratis kini harus dibeli dengan harga tinggi dan didatangkan dari daerah luar.

Di sisi lain, bahkan tanpa melibatkan tenaga kerja lokalpun, perusahaan masih tetap dapat berkontribusi bagi masyarakat dengan menyediakan lapangan usaha baru bagi masyarakat (contoh: pemondokan, jasa transportasi, dll) atau membeli potensi-potensi sumber daya yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan. Artinya, kita dapat menduga adanya efek positif kehadiran perusahaan terhadap

kesejahteraan masyarakat lokal baik dengan atau tanpa keterlibatan dalam ketenagakerjaan lokal.

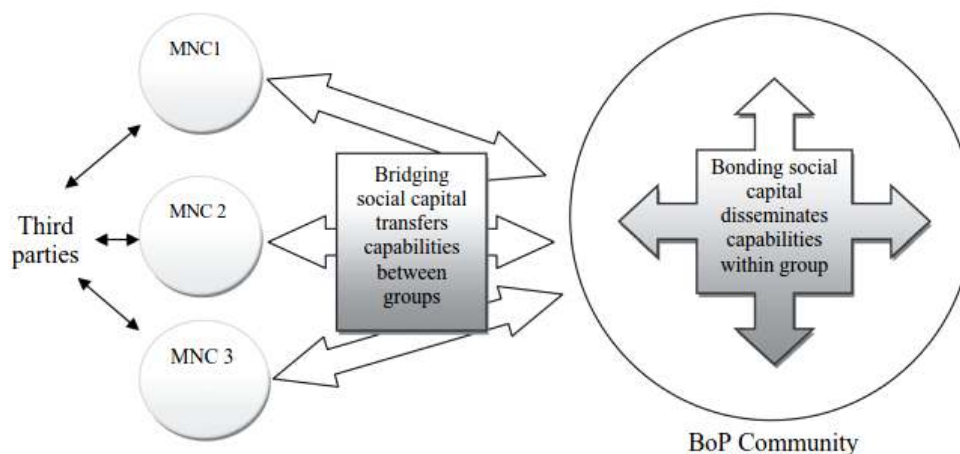
Sejalan dengan ini, perbedaan pendapat dalam literatur muncul ke permukaan mengenai peran MNC (*Multi National Corporation*) bagi masyarakat lokal. MNC dipandang positif sebagai katalis potensial untuk menciptakan kesejahteraan bagi masyarakat miskin (Ansari et al, 2012). Mereka memiliki banyak uang untuk dibagikan ke rakyat miskin yang memerlukannya, baik secara langsung lewat aksi CSR maupun lewat ketenagakerjaan lokal. Mereka juga dapat menjual barang mereka ke masyarakat lokal dengan harga yang bersahabat, walaupun harga yang adil terbukti sulit ditentukan (Reinecke, 2010), atau memberikan pinjaman lunak untuk bisnis sehingga sedikit banyak memperoleh untung finansial dari kegiatan mereka. Hal ini membawa pada pandangan dari lembaga korporasi internasional dan pemerintah bahwa MNC memikul tanggung jawab untuk ikut mensejahterakan masyarakat baik secara ekonomi, sosial, maupun lingkungan (Scherer dan Palazzo, 2011) karena mereka lebih mampu dari pemerintah dalam mengangkat hak-hak dasar manusia dan juga mampu mengkoordinasikan berbagai sumber daya berbasis ekonomi yang tersebar di berbagai negara tanpa harus melalui prosedur hubungan internasional (Ansari et al, 2012). MNC juga semestinya mampu dengan mudah mengelola kesejahteraan masyarakat karena sesuai namanya, ia telah mampu mengelola kesejahteraan para tenaga kerjanya hingga mampu berkembang pada skala global (Ansari et al, 2012).

Di sisi lain, terdapat pula pandangan negatif kalau MNC tidak menciptakan kesejahteraan bagi orang miskin dan juga tidak memberikan manfaat bagi perusahaan. Tindakan MNC di lingkungan masyarakat lokal justru menghasilkan harapan non-esensial daripada memenuhi kebutuhan dasar masyarakat (Ansari et al, 2012). Lebih jauh, kehadiran MNC di tengah-tengah masyarakat miskin dipandang sebagai intervensi korporasi bagi kehidupan masyarakat (Arora dan Romijn, 2012). Ada pula yang memandang kalau tidak ada bukti ilmiah yang meyakinkan kalau MNC benar-benar mampu mengangkat ekonomi masyarakat lokal melebihi pranata tradisional yang sebelumnya yang telah ada di masyarakat tersebut, seperti berbagai jenis UKM lokal (Ansari et al, 2012). Ansari et al (2012) juga menambahkan kalau MNC dapat mengganti norma dan nilai budaya lokal menjadi konsumtif lewat pembentukan struktur pasar yang belum ada sebelumnya.

Upaya MNC untuk mempekerjakan masyarakat lokal juga dikritik sebagai salah satu usaha mendapatkan tenaga kerja murah ketimbang menjembatani pengembangan modal sosial masyarakat untuk mencapai kesejahteraan (Ansari et al, 2012). Rekrutmen tenaga kerja lokal oleh MNC dipandang hanya menjadikan tenaga kerja lokal sebagai perpanjangan tangan MNC di masyarakat dan menciptakan perpecahan, ketimbang membangun modal sosial relasional atau kognitif antara MNC dan masyarakat lokal (Ansari et al, 2012). Beberapa perusahaan misalnya, hanya merekrut tenaga kerja wanita untuk menjadi tenaga kerja

di perusahaannya, menyisakan banyak laki-laki di masyarakat menjadi pengangguran (Sherman dan Sage, 2011) atau rumah tangga yang tidak terurus karena budaya lokal menempatkan beban pengurusan rumah tangga pada perempuan yang kini telah bekerja. Hal ini membuat keresahan sosial dimana nilai-nilai budaya lokal yang patriarki berhadapan dengan realitas baru yang dibawa perusahaan berupa pemberdayaan perempuan, walaupun hanya sebagai buruh konveksi dan sejenisnya.

Ansari et al (2012) kemudian membangun hubungan antara MNC dan kesejahteraan masyarakat lokal kelas bawah (*bottom of pyramid*), salah satunya berdasarkan dimensi modal sosial pengikat (*bonding social capital*) dan modal sosial penghubung (*bridging social capital*).



Gambar 1.1 Bentuk Hubungan MNC dan Masyarakat Kelas Bawah (sumber: Ansari et al, 2012; p.829)

Kasus terburuk adalah ketika MNC justru mengeksploitasi masyarakat kelas bawah dengan cara mengikis kedua jenis modal sosial sehingga mengakibatkan kemacetan dalam pembangunan kesejahteraan kelas bawah. Ketika MNC mampu membangun modal sosial keterikatan tetapi tidak modal sosial pen jembatanan, MNC mengeksploitasi masyarakat lokal dengan cara membuat sarana pelatihan dan direkrut sebagai sumber tenaga kerja murah. MNC dapat pula membangun modal sosial pen jembatanan tetapi mengikis modal sosial keterikatan, misalnya dengan mengambil anggota masyarakat lokal untuk dipekerjakan di cabang lain di luar daerah. Hal ini membuat masyarakat lokal kehilangan anggotanya sedikit demi sedikit atau mengalihkan mata pencaharian dari agraris ke industri sehingga akhirnya tidak mampu tumbuh dan berkembang. Idealnya, MNC mampu mengangkat kedua dimensi modal sosial dan menghasilkan pembangunan kapabilitas yang memberdayakan masyarakat lokal sehingga mereka mampu bangkit secara ekonomi maupun secara psiko-sosiologis. Hal ini misalkan dilakukan lewat kerjasama dengan pemuka masyarakat, LSM, dan pemerintah lewat kegiatan CSR, ketimbang memberikan porsi tenaga kerja lokal yang hanya melibatkan perusahaan dan masyarakat (Sanchez dan Ricart, 2010; Rivera-Santos dan Ruffin, 2010; Delios, 2010).

Posisi sintesis yang dapat diambil ketika perusahaan MNC mengambil tenaga kerja lokal adalah bagaimana agar tenaga kerja lokal dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan dari sisi kualitas sumber daya

manusia. Hal ini membawa ke muka isu pemberdayaan (*empowerment*). Hal ini bermakna bahwa tenaga kerja memperoleh peningkatan kapabilitas yang berujung pada keuntungan dalam bentuk peningkatan kesejahteraan objektif dan kemudian menjalar ke kesejahteraan subjektif pekerja, sementara perusahaan mendapatkan keuntungan dengan peningkatan kapabilitas pegawai dalam hubungannya dengan produktifitas yang berujung pada daya saing perusahaan.

Dalam literatur, terdapat beberapa model pemberdayaan tenaga kerja. Bowen dan Lawler (1995) mengembangkan model pemberdayaan yang melibatkan dua komponen yang harus diseimbangkan, yaitu pemberdayaan struktural dan pemberdayaan psikologis. Pemberdayaan struktural mencakup aspek-aspek pengembangan dan manajemen sumber daya manusia yang dikembangkan organisasi seperti kepemimpinan partisipatif, struktur organisasi, pelatihan dan pengembangan, delegasi, dan sistem insentif, yang mampu menghilangkan keraguan pegawai mengenai apa yang diharapkan dari mereka dan apakah ini dapat mereka capai, sekaligus membuat mereka mampu melakukan langkah-langkah remedial pada pekerjaannya tanpa harus menunggu kesadaran ataupun intervensi manajemen (Boniface, 2014). Pemberdayaan psikologis merupakan konstruk motivasional yang mencerminkan orientasi pegawai pada peran kerjanya, seperti kebermaknaan kerja, kompetensi, determinasi diri, dampak kinerja



pegawai pada kinerja organisasi, dan adanya strategi motivasional yang tepat.

Seibert et al (2014) tidak menggunakan istilah pemberdayaan struktural, tetapi menggunakan istilah iklim pemberdayaan. Menurut Siebert et al (2014), kedua tipe pemberdayaan: iklim pemberdayaan dan pemberdayaan psikologis memberikan efek berbeda. Iklim pemberdayaan membawa pada kinerja satuan kerja, sementara pemberdayaan psikologis membawa pada kinerja individual dan kepuasan kerja.

Di sisi lain, Bodner (2005) mengemukakan pemberdayaan tenaga kerja dalam delapan dimensi yaitu: budaya, kepercayaan, otoritas, kepemimpinan, kemampuan, komitmen, tanggung jawab, dan komunikasi. Model delapan dimensi ini memecah komponen pemberdayaan psikologis dan pemberdayaan struktural ke dalam aspek-aspek yang mengandung kombinasi dari kedua dimensi awal tersebut..

Ketiga model pemberdayaan di atas hanya mengarah pada aspek kinerja yang diinginkan oleh perusahaan. Untuk mendapatkan hasil yang lebih relevan dengan konteks ketenagakerjaan lokal, maka seharusnya perusahaan bukan hanya mengharapkan hasil dari kinerja pekerja lokal, tetapi perusahaan juga harus mampu mengembangkan pekerja lokal tersebut menjadi pekerja yang memiliki kapabilitas global.

Kapabilitas global tenaga kerja dalam konteks tenaga kerja lokal adalah perubahan-perubahan struktural dan psikologis yang dialami oleh

tenaga kerja lokal dalam perusahaan sehingga pekerja lokal tersebut telah memenuhi standard kompetensi global yang dipersyaratkan oleh MNC yang memperkerjakannya. Implikasinya, tenaga kerja lokal tersebut mampu bersaing di semua cabang-cabang perusahaan dalam dan luar negeri. Dengan demikian, harus tersedia persyaratan yang dibutuhkan agar mampu menjadi pekerja berkapabilitas global, yaitu adanya standard kompetensi dari perusahaan MNC tersebut yang mengacu pada standar yang berlaku secara global dan pekerja lokal sendiri telah memenuhi standar kompetensi global tersebut.

Kasus menarik dan unik terjadi di Kabupaten Luwu Timur, provinsi Sulawesi Selatan, sebagai daerah tambang yang telah berhasil melakukan pemberdayaan tenaga kerja lokal sehingga mereka menempati posisi-posisi penting di perusahaan nasional dan MNC jasa pemeliharaan alat berat. Beberapa indikator yang mendukung temuan tersebut adalah: i) rasio penggunaan tenaga kerja lokal makin meningkat, secara rata-rata dari awal perusahaan didirikan mengalami kenaikan dari 20% menjadi hampir 80% selama kurun waktu 15 tahun, ii) indikator lain yang ditemukan, hampir 60% level staff dan management menengah ke bawah merupakan tenaga kerja lokal, dan iii) 10% dari tenaga kerja lokal tersebut sudah memenuhi standar global, seperti tampak pada tabel 1.1.

Table 1.1 Gambaran Perkembangan Tenaga Kerja Lokal dan Non Lokal

Nama Perusahaan	Tahun Berdiri	Jumlah Karyawan (Awal berdiri)	Persentase Pekerja Lokal (awal)	Jumlah Karyawan Th. 2018	Persentase Lokal	Persentase Staff + Up Th. 2018 (Lokal)
MEM - PT Vale	1970	195	40%	264	90%	80%
PT.. UT – Soroako Site	2004	80	30%	154	80%	40%
PT. Trakindo Soroako Site	1993	135	40%	208	77%	50%
PT. Hexindo Soroako Site	2005	36	35%	63	80%	20%
PT. Indotruck Soroako Site	1996	26	40%	55	80%	40%

Temuan di perusahaan jasa pemeliharaan alat berat di Kabupaten Luwu Timur ini merupakan salah satu bukti keberhasilan MNC dalam menciptakan keberhasilan modal sosial pengikat dan modal sosial penghubung dalam hal pemberdayaan tenaga kerja lokal dan perlu diteliti lebih lanjut guna membangun model yang tepat sehingga tenaga kerja lokal mampu berkembang dan bersaing ke tatanan global. Untuk mencapai tujuan di atas, diperlukan pembangunan sebuah model terintegrasi yang mampu meningkatkan kinerja tenaga kerja lokal mulai dari proses pra seleksi, seleksi, pengembangan, dan penugasan sehingga

meningkatkan kualitas tenaga kerja lokal guna mencapai kesejahteraan tenaga kerja lokal dan standar global sumber daya manusia.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Perdebatan di atas membawa pada satu kebutuhan untuk menilai kontribusi sesungguhnya MNC dan perusahaan nasional terhadap kesejahteraan masyarakat lokal sekaligus perusahaan itu sendiri melalui sebuah model pemberdayaan tenaga kerja lokal. Penelitian ini penting dilakukan untuk membangun sebuah model yang mampu meningkatkan efektivitas dari program pemberdayaan, khususnya program ketenagakerjaan lokal yang diberlakukan pemerintah saat ini kepada perusahaan nasional dan MNC. Seperti telah ditunjukkan dalam beberapa kajian di atas, belum ada model pemberdayaan tenaga kerja lokal secara terintegrasi yang menilai faktor ketenagakerjaan (*employment*), pengembangan (*development*) dalam meningkatkan kesejahteraan subjektif (*subjective welfare*) tenaga kerja lokal dan peningkatan kemampuan tenaga kerja lokal guna mencapai kapabilitas sumber daya manusia secara global. Penelitian yang ada banyak terfokus pada program CSR yang memang lebih terlihat jelas manfaatnya bagi masyarakat lokal (misalnya Ng'eni et al, 2015) atau menyoroti indeks kesiapan tenaga kerja lokal menghadapi globalisasi (Fatkhurahman, 2010 dan Reilway et al, 2017). Karenanya, terdapat celah penelitian pemberdayaan tenaga kerja lokal dan implikasi terhadap kesejahteraan

dan kapabilitas tenaga kerja lokal menjadi tenaga kerja yang berstandar global, khususnya yang dilakukan di daerah tambang negara Indonesia.

Selain itu, terdapat kebutuhan untuk berfokus pada kesejahteraan secara subjektif, daripada objektif. Banyak penelitian menggunakan indikator kesejahteraan objektif (Cohran et al, 2007), seperti jumlah penghasilan, jumlah konsumsi, atau indikator lainnya. Adalah sebuah fakta alamiah jika penggunaan tenaga kerja lokal akan membawa peningkatan jumlah penghasilan. Jika tidak, tentu seorang penduduk lokal tidak akan mau bekerja di perusahaan. Tetapi indikator yang lebih sulit dan jarang digunakan adalah indikator subjektif. Indikator kesejahteraan subjektif mengukur kepuasan seseorang terhadap standar hidupnya, kesehatan, pencapaian dalam hidup, hubungan personal, keamanan, keterkaitan dengan masyarakat, dan keamanan di masa depan (Stanley et al, 2011). Sementara indikator subjektif ini dipandang bersifat psikologis dan akan bergantung pada banyak faktor, khususnya faktor internal individu, hubungan antar individu, dan hubungan individu dengan organisasinya, sehingga kesejahteraan subjektif merupakan suatu bentuk kesejahteraan yang sesungguhnya.

Penelitian Judge dan Locke (dalam Russel, 2008) menemukan hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan kesejahteraan subjektif dengan melakukan studi pada perawat rumah sakit dan menemukan hubungan positif keduanya. Kesejahteraan subjektif dipengaruhi oleh faktor-faktor penting yang terkait manajemen sumber

daya manusia seperti: i) harga diri yang positif, penghargaan yang bisa diberikan oleh perusahaan MNC ke pekerja lokal berupa perlakuan yang sama dalam hal pengembangan diri, kesempatan karir yang terbuka, dan perlakuan adil, Harga diri positif ini mendorong tenaga kerja lokal untuk memiliki hubungan yang baik dengan sesama rekan kerjanya baik lokal dan non lokal, sehingga terjalin *teamwork* dalam perusahaan yang berdampak pada kompetensi dan produktivitas, ii) kontrol diri, mengaktifkan proses emosi, motivasi, perilaku dan aktivitas fisik. Teori LMX (*leader member exchange*) menyoroiti hubungan antara atasan dan bawahan dalam bentuk pertukaran leadership dan membership. Para pemimpin di perusahaan MNC harus mampu merangkul bawahannya untuk membentuk sikap emosi dan motivasi positif sehingga pekerja lokal termotivasi untuk belajar dan berkompetisi. Akibatnya, kinerjanya akan mampu bersaing minimal setara dengan pekerja non lokal yang lebih kompeten. Pengaruh positif lainnya, pekerja lokal akan bertahan jangka lama di perusahaan tersebut karena merasa ada ikatan emosional antara perusahaan dengan pekerja selain faktor lingkungan yang merupakan kampung halaman pekerja lokal, iii) sikap extraversi, penelitian Diener et al (2000) menemukan sikap ketertarikan pada hal-hal luar akan mendorong peningkatan kesejahteraan subjektif. Sikap ketertarikan tenaga kerja lokal terhadap hal-hal luar dapat dikembangkan melalui pelatihan-pelatihan di luar lokasi kerja, melakukan studi banding ke cabang-cabang atau perusahaan lain, dan keterbukaan informasi dan

komunikasi antara manajemen dan pekerja sehingga membuka wawasan pekerja lokal untuk lebih berkeaktivitas dalam perannya, dan iv) relasi sosial yang positif, relasi sosial ini akan tercipta jika terjadi hubungan yang intim baik antara sesama pekerja maupun manajemen dengan pekerja. Hubungan sosial ini tidak hanya bersumber dari kegiatan kerja, tetapi kegiatan sosial yang diprakarsai oleh perusahaan yang sifatnya non kerja seperti kegiatan olah raga, rekreasi, dan acara lain sebagai bentuk apresiasi perusahaan ke pekerja. Kegiatan-kegiatan semacam ini sangat mempengaruhi dalam menciptakan relasi sosial positif yang merupakan kekuatan modal sosial internal perusahaan untuk meningkatkan kinerja.

Sebagai bentuk kesejahteraan, semestinya jika penggunaan tenaga kerja lokal di klaim mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat, maka indikator yang digunakan bukan hanya indikator objektif tetapi menyertakan pula indikator subjektif. Hal ini penting mengingat kesejahteraan subjektif dapat muncul tanpa peduli kondisi finansial seseorang. Sumber utamanya selain faktor internal seperti penerimaan diri atau keikhlasan, adalah faktor sosial seperti dukungan sosial dan rasa kebersamaan (Kutek et al, 2011). Penggunaan tenaga kerja lokal akan memberikan uang dan uang hanya salah satu faktor pendorong kesejahteraan subjektif, tetapi perusahaan dapat mendorong agar uang tersebut dapat berpengaruh besar pada kesejahteraan subjektif jika perusahaan mampu membangun modal sosial lewat faktor-faktor lainnya.

Lebih lanjut, terdapat gap teoritis antara teori modal sosial yang menjelaskan hubungan antara faktor sosial dengan kesejahteraan masyarakat, dan teori ketenagakerjaan yang menjelaskan hubungan antara aktivitas “kebaikan” perusahaan dengan kapabilitas pekerja lokal. Teori modal sosial menyatakan bahwa keterlekatan masyarakat (*community attachment*) berdampak positif pada kesejahteraan subjektif individual masyarakat (Cope et al, 2013). Di sisi lain, teori manajemen stakeholder menyatakan bahwa kemampuan perusahaan memenuhi kebutuhan stakeholder akan mendorong pada kinerja perusahaan (Melo dan Garrido-Morgado, 2011). Masyarakat lokal adalah salah satu stakeholder bagi perusahaan dan adanya penyediaan lapangan kerja merupakan bentuk pemenuhan kebutuhan stakeholder. Jika kebutuhan pekerja lokal terpuaskan, maka pekerja tersebut akan menghasilkan kinerja individual yang membawa pada kinerja organisasi secara kolektif, sementara secara individual, dapat membawa pada kapabilitas pekerja di pasar ketenagakerjaan global. Sesuai teori mengenai tujuan utama perusahaan adalah untuk mensejahterakan semua pemangku kepentingan, maka perusahaan tidak hanya memberikan kesejahteraan satu arah ke stakeholder terutama ke pekerja lokal, tentunya perusahaan juga menuntut kinerja atau produktivitas yang bisa didapat dari pekerja lokal untuk berkontribusi kinerjanya sehingga perusahaan mendapat kesejahteraan positif berupa profit dan keberlangsungan (*sustainability*). Artinya, dibutuhkan kepuasan timbal balik antara perusahaan dan



pemangku kepentingan yang dapat memberikan *win-win solution* bagi pemangku kepentingan maupun perusahaan, sehingga perlu ada integrasi teoritis yang mempertemukan kedua teori tersebut untuk diujikan secara empiris melalui pemberdayaan tenaga kerja lokal.

Berdasarkan tinjauan di atas, tujuan utama dalam penelitian ini akan membuat model pemberdayaan tenaga kerja lokal yang berfokus pada upaya-upaya penggunaan tenaga kerja lokal bagi kesejahteraan tenaga kerja lokal sendiri serta pengembangan tenaga kerja lokal tersebut agar mampu bersaing di pasar global (*global competition*). Lebih lanjut, karena tujuannya adalah mengajukan sebuah model, maka perlu ditinjau antara lain: menyoroti kapabilitas tenaga kerja lokal, kebijakan pemerintah daerah, kebutuhan kompetensi perusahaan, standar kompetensi global yang dipersyaratkan, pembangunan kapabilitas tenaga kerja, manfaat yang diterima perusahaan dan pekerja lokal sendiri, dan kesejahteraan masyarakat lokal. Oleh karena itu, pertanyaan utama penelitian adalah:

“Apakah model yang tepat dalam pemberdayaan tenaga kerja lokal agar meningkatkan kesejahteraan subjektif dan pekerja lokal memiliki kapabilitas global (internasional)?”.

Untuk lebih memperjelas pertanyaan di atas, perlu untuk mendefinisikan apa yang dimaksud dengan pemberdayaan tenaga kerja lokal di sini dalam kaitannya dengan ketenagakerjaan. Ada dua pendapat yang dapat dikemukakan dalam menganalisis ketenagakerjaan. Jahoda (dalam Paul dan Batinic, 2010) menyebutkan ada lima aspek

ketenagakerjaan selain penting untuk membedakannya dengan pengangguran yaitu: struktur waktu, tujuan kolektif, kontak sosial, status dan aktivitas. Sementara, Burchell et al (2014) mengemukakan tujuh dimensi kualitas ketenagakerjaan, mencakup keselamatan dan etika kerja, penghasilan dan manfaat kerja, jam kerja dan keseimbangan kerja dan non-kerja, keamanan masa depan kerja dan perlindungan sosial, dialog sosial, pembangunan dan pelatihan kecakapan, dan relasi di tempat kerja dan motivasi. Kedua perspektif ini memiliki perbedaan latar belakang. Perspektif Paul dan Batinic (2010) adalah perspektif sosial karena dimensi-dimensi tersebut dapat diamati oleh masyarakat pada diri seorang tenaga kerja. Sementara itu, perspektif Burchell et al (2014) adalah perspektif psikologis yang paling diketahui oleh pekerja itu sendiri. Berdasarkan kedua pendapat di atas, maka dalam membahas pemberdayaan tenaga kerja lokal harus pula membahas semua aspek-aspek yang dialami oleh pekerja lokal sebelum dan setelah diterima di perusahaan baik secara sosial dan psikologis yang berkaitan dengan organisasi.

Peneliti membatasi perusahaan-perusahaan pada konteks regional wilayah satu kabupaten yaitu kabupaten Luwu Timur provinsi Sulawesi Selatan. Beberapa perusahaan pemeliharaan alat berat (*mobile maintenance*) nasional atau multinasional yang beroperasi di kabupaten Luwu Timur digunakan sebagai sampel dalam penelitian. Perusahaan jasa pemeliharaan alat berat sengaja dipilih karena perusahaan jenis ini sudah

memiliki standar kompetensi internasional dalam pengembangan tenaga kerja. Kabupaten Luwu Timur dipilih karena berada di kawasan cukup terisolir sehingga memungkinkan faktor-faktor lain selain ketenagakerjaan lokal dapat dikontrol. Sejalan dengan pemikiran ini, maka pertanyaan-pertanyaan yang lebih representatif untuk digali dalam pembuatan model pemberdayaan tenaga kerja lokal mencakup:

- 1) Apakah historis yang melatarbelakangi keberhasilan tenaga kerja lokal pada daerah tambang di Luwu Timur?
- 2) Bagaimana persepsi tenaga kerja lokal dalam pembentukan kesejahteraan subjektif untuk meningkatkan produktivitas kerja?
- 3) Bagaimana model pengembangan sumber daya lokal agar mampu bersaing secara global?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang dikemukakan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Untuk menggali historis yang melatarbelakangi keberhasilan tenaga kerja lokal pada daerah tambang di Luwu Timur.
- 2) Untuk memahami persepsi tenaga kerja lokal dalam pembentukan kesejahteraan subjektif untuk meningkatkan produktivitas kerja.
- 3) Untuk membentuk dan menjelaskan model pengembangan sumber daya lokal agar mampu bersaing secara global.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

a. Kegunaan Teoritis (pengembangan ilmu)

Penelitian ini diharapkan mampu mengintegrasikan antara teori manajemen stakeholder dan teori modal sosial, dalam kaitannya dengan pemberdayaan, untuk menghasilkan teori yang menjelaskan secara sekaligus dampak intervensi sosial perusahaan terhadap kesejahteraan masyarakat lokal. Hal ini memungkinkan tersedianya kerangka ilmiah yang dapat digunakan bagi penelitian-penelitian selanjutnya dalam menilai secara komprehensif dampak intervensi sosial perusahaan pada aspek perusahaan sendiri maupun aspek sosial di lingkungan perusahaan, terutama masyarakat lokal.

b. Kegunaan metodologi

Secara metodologi penelitian ini akan memberikan sumbangan berupa tersedianya model pemberdayaan tenaga kerja lokal yang dapat digunakan sebagai referensi bagi para peneliti, perusahaan, atau pemerintah dalam menganalisis pembangunan wilayah tertinggal melalui keterlibatan perusahaan MNC atau nasional dalam pemberdayaan tenaga kerja lokal.

c. Sumbangan Praktis

- (1) Sumbangan praktis dari sisi perusahaan yang dapat ditawarkan penelitian ini adalah menyediakan dasar bagi perusahaan untuk memenuhi tanggung jawab sosial melalui program yang tepat agar mampu memberikan kontribusi

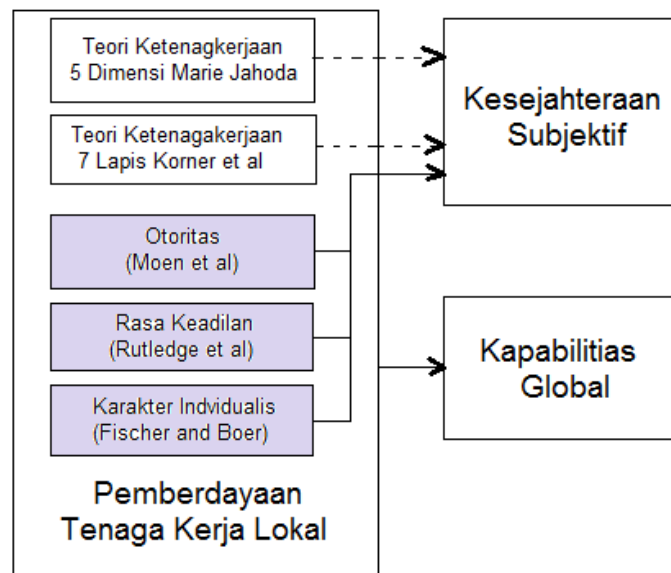
positif bagi lingkungan sosial tempat perusahaan beroperasi. Hal ini memungkinkan perusahaan dapat berlanjut (*sustainable*) tanpa menghadapi banyak tantangan dari lingkungan sekitar dan konsisten dalam menjalankan bisnis untuk mencapai keunggulan bersaing.

- (2) Manfaat kebijakan dari penelitian ini adalah memberikan referensi bagi pemerintah daerah dalam menentukan strategi atau kebijakan yang tepat bagi keberadaan perusahaan MNC di wilayahnya dalam mendorong peningkatan kapabilitas pekerja lokal.

### **1.5 Keaslian Penelitian**

Kerangka teori ketenagakerjaan Jahoda (dalam Paul dan Batinic, 2010) dan Korner (dalam Burchell et al, 2013) yang ada telah cukup komprehensif dalam menjelaskan variabel-variabel yang berpotensi menjadi prediktor kesejahteraan subjektif pekerja, sejumlah penelitian terbaru menambahkan masih banyak potensi variabel-variable lain yang perlu ditambahkan. Penelitian Moen et al (2016) menunjukkan kalau otoritas kerja memberikan efek positif pada kesejahteraan subjektif pekerja. Dalam kontek pemberdayaan pekerja, fungsi dapat diwujudkan dalam pemberian otoritas yang diberikan oleh atasan ke bawahan sehingga bawahan lebih otonomi dalam bekerja. Sementara itu, Rutledge et al (2016) menunjukkan kalau rasa keadilan memberikan efek positif pada kesejahteraan subjektif seseorang. Fischer dan Boer (2011)

menunjukkan kalau karakteristik individualis memberikan efek positif pada kesejahteraan subjektif. Tiga teori ini akan digali lebih jauh pada saat pembuatan model pemberdayaan tenaga kerja lokal dan hasilnya nanti dapat menjadi suatu kebaruan dalam pembuatan model pemberdayaan tenaga kerja lokal kaitannya dengan kesejahteraan subjektif dalam penelitian ini.



Gambar 1.2 Keaslian Penelitian

Penelitian-penelitian yang ada sebelumnya cenderung menggunakan pendekatan kuantitatif untuk meneliti hubungan pengaruh-pengaruh variable dalam hal pemberdayaan tenaga kerja lokal kaitannya dengan kesejahteraan subjektif, jika ada penelitian kualitatif sifatnya hanya parsial-parsial saja sehingga sulit digeneralisasi secara utuh menjadi sebuah model pemberdayaan tenaga kerja lokal.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Dalam membangun model pemberdayaan tenaga kerja lokal, peneliti menitikberatkan pada tinjauan empat pihak pemangku kepentingan yaitu: a) aspek individu pekerja lokal (karakteristik individu pekerja, motivasi, kompetensi, kesejahteraan, dan sebagainya), b) perusahaan (penerimaan dan seleksi, standar kompetensi perusahaan dan global, program pemberdayaan dan pengembangan, kesempatan karir, perlakuan adil, dan sebagainya), c) masyarakat (kultur budaya, pandangan tokoh-tokoh, dan sebagainya) dan d) pemerintah (gambaran kondisi tenaga kerja, potensi wilayah, kebijakan tenaga kerja lokal, program kerja pemerintah, rencana strategi kedepan, dan sebagainya).

##### **2.1.1 Pemberdayaan Pekerja**

Bauer dan Dolan (2011, p.22) mengemukakan daftar sejumlah teori yang dapat diterapkan dalam menganalisis hubungan antara perusahaan dan keluarga masyarakat di pedesaan dalam pemberdayaan tenaga kerja. Salah satu teori yang dikemukakan adalah teori modal sosial. Teori modal sosial menyatakan bahwa jaringan hubungan antar manusia adalah sumber daya yang berharga untuk melakukan berbagai urusan sosial (Fukuyama, 2000), dengan menyediakan modal bersama yang mensejahterakan masing-masing anggota (Hult, 2011). Sejalan dengan

ini, Ansari et al (2012) menekankan pentingnya teori modal sosial dalam menganalisis hubungan tindakan perusahaan dan kontribusi pada masyarakat.

Teori manajemen stakeholder juga dikemukakan dalam hubungan antara intervensi perusahaan di masyarakat dengan kinerja ekonomi perusahaan itu sendiri. Menurut teori manajemen stakeholder, setiap perusahaan memiliki hubungan eksplisit dan implisit pada berbagai stakeholder primer maupun sekunder yang memiliki kekuatan atau minat dalam tindakan dan hasil perusahaan (Friedman dan Miles, 2001). Karenanya, hubungan dengan para stakeholder ini penting untuk kelangsungan hidup perusahaan (Salama et al, 2011). Seperti telah dijelaskan di latar belakang penelitian, untuk membina hubungan dengan stakeholder, perusahaan diwajibkan oleh pemerintah setempat merekrut tenaga kerja dari masyarakat lokal. Fakta dilematis yang dihadapi oleh perusahaan nasional dan MNC adalah kualitas sumber daya lokal yang rendah sehingga perusahaan harus melakukan pemberdayaan dari tenaga kerja tersebut agar mampu memenuhi standar kompetensi yang dibutuhkan melalui peningkatan kapabilitas tenaga kerja lokal ketika tenaga kerja lokal sudah menjadi pekerja di perusahaan tersebut.

Pemberdayaan pada dasarnya adalah “proses mendapatkan pengaruh pada peristiwa dan hasil yang penting bagi suatu individu atau kelompok” (Foster-Fishman dan Keys, 1997). Tujuan dari pemberdayaan adalah meningkatkan kendali seseorang terhadap hidupnya sendiri.



Memberdayakan pekerja sama halnya memberikan tanggung jawab kepada pekerja atas apa yang mereka kerjakan. Terdapat dua implikasi dalam hal pemberdayaan pekerja yaitu manager harus belajar melepas kendali dan pekerja harus mampu memikul kendali (Robbins, 2003 p.24). Dalam konteks pekerja lokal, maka pemberdayaan adalah proses yang memungkinkan pekerja lokal mengembangkan kreatifitas, fleksibilitas, dan mengendalikan sendiri perilakunya (otonomi) dalam konteks pekerjaan sehingga makin mampu memegang kendali dalam perusahaan (Cacioppe,1998).

Beberapa penelitian telah menunjukkan kalau pemberdayaan pekerja sesungguhnya memberikan manfaat bagi perusahaan. Jika pekerja mengalami pemberdayaan, semangat kerja mereka bertambah karena merasa lebih bebas dan berdasarkan teori pertukaran sosial, akan memberikan “rasa terima kasih” dengan meningkatkan kinerjanya. Pemberdayaan juga memungkinkan terjadinya inovasi (Spreitzer ,1995) yang lebih besar karena pegawai merasa mereka lebih bebas dalam bekerja dan salah satu bentuk kebebasan ini adalah mencoba hal-hal baru yang dapat meningkatkan kinerjanya. Selain itu, secara langsung pemberdayaan akan meningkatkan efektivitas organisasi karena pegawai yang berdaya berarti berbuat sesuatu tanpa harus menunggu perintah (Kenneth N.. Wexley dan Gary A. Yuki, 1992; L.Gibson, 1997) dan mereka mampu melakukan sesuatu tersebut akibat kepercayaan diri yang datang dari program pemberdayaan yang dilakukan perusahaan.

Dalam literatur, terdapat dua perspektif dalam menimbang pemberdayaan pekerja, yaitu perspektif bidimensional dan perspektif multidimensional. Perspektif bidimensional mencoba membedakan pemberdayaan antara atribut-atribut situasional seperti praktik manajemen dengan kognisi pegawai terhadap atribut tersebut, yang disebut sebagai pemberdayaan psikologis (Spreitzer, 1995).

Dalam perspektif ini, terdapat setidaknya dua teori yaitu teori Bowen dan Lawler (1995) dan teori iklim pemberdayaan (Seibert et al, 2004). Teori Bowen dan Lawler (1995) menyebut atribut situasional sebagai pemberdayaan struktural, sementara kognisi pegawai sebagai pemberdayaan psikologis. Pemberdayaan struktural mencakup aspek-aspek pengembangan dan manajemen sumber daya manusia yang dikembangkan organisasi seperti kepemimpinan partisipatif, struktur organisasi, pelatihan dan pengembangan, delegasi, dan sistem insentif, yang mampu menghilangkan keraguan pegawai mengenai apa yang diharapkan dari mereka dan apakah ini dapat mereka capai, sekaligus membuat mereka mampu melakukan langkah-langkah remedial pada pekerjaannya tanpa harus menunggu kesadaran ataupun intervensi manajemen. Pemberdayaan psikologis merupakan konstruk motivasional yang mencerminkan orientasi pegawai pada peran kerjanya, seperti kebermaknaan kerja, kompetensi, determinasi diri, dampak kinerja pegawai pada kinerja organisasi, dan adanya strategi motivasional yang tepat.

Seibert et al (2004) tidak menggunakan istilah pemberdayaan struktural, tetapi menggunakan istilah iklim pemberdayaan. Istilah ini digunakan karena pemberdayaan struktural yang dipersepsi oleh seorang pegawai tidak mencukupi untuk memenuhi atribut situasional pemberdayaan. Konsep yang lebih lengkap adalah konsep iklim, karena iklim mencakup bukan saja struktur, tetapi juga kebijakan dan praktik. Karenanya, Seibert et al (2004:334) mendefinisikan iklim pemberdayaan sebagai “persepsi bersama mengenai seberapa besar organisasi menggunakan struktur, kebijakan, dan praktik yang mendukung pemberdayaan pegawai”. Lebih jauh Siebert menjelaskan, terdapat pengaruh antara iklim pemberdayaan dengan kinerja individu dan kepuasan kerja. Tiga dimensi yang diajukan sebagai dimensi iklim pemberdayaan adalah berbagi informasi, otonomi terbatas, dan akuntabilitas kelompok. Kedua tipe pemberdayaan: iklim pemberdayaan dan pemberdayaan psikologis memberikan efek berbeda. Iklim pemberdayaan membawa pada kinerja satuan kerja, sementara pemberdayaan psikologis membawa pada kinerja individual dan kepuasan kerja.

Perspektif multidimensional dikemukakan oleh Bodner (2005). Dalam perspektif ini, pemberdayaan dilihat mengandung lebih dari dua dimensi. Pemberdayaan tidak perlu dilihat dari perspektif struktural dan psikologis saja, tetapi perlu melihat pada apakah perusahaan benar-benar memberdayakan pegawai atau tidak. Karenanya Bodner (2005) lebih

menimbang pemberdayaan yang dilakukan organisasi dibandingkan apakah terjadi pemberdayaan pada level psikologis atau tidak. Alasannya, aspek-aspek dalam dimensi pemberdayaan psikologis dapat saja datang dari sumber selain pemberdayaan yang dilakukan organisasi. Sebagai contoh, kebermaknaan kerja dapat meningkat tanpa harus adanya upaya organisasi untuk menanamkan pada pegawai kalau pekerjaannya bermakna. Dalam kajian lanjutannya, Bodner (2005) menunjukkan kalau pemberdayaan pegawai memiliki delapan dimensi yaitu budaya, kepercayaan, otoritas, kepemimpinan, kemampuan, komitmen, tanggung jawab, dan komunikasi.

Tabel 2.1 Teori-teori Pemberdayaan Tenaga Kerja

EMPOWERMENT THEORY			
Bi-Dimensional Perspective			Multi-Dimensional Perspective
Bowen & Lawler (19955)		Seibert et al (2004)	Bodner (2005)
Psychological Empowerment	Structural Empowerment	Empowerment Climate	Structural, Psycological, and Situational
<i>Focus on motivational construction/cognitif</i>	<i>Focus on management practices according to Human Resources</i>	<i>Focus on company policy or management practices</i>	<i>Focus on vision of company real efforts in term of employee empowerment</i>
1. Meaning of work	1. Participative leadership	1. Sharing information	1. Culture 2. Trust
2. Self Determination	2. Organization Structure	2. Accountability	3. Authority 4. Leadership
3. Motivational Strategy	2. Training & Development	3. Autonomy	5. Capability 6. Commitment
4. Performance	3. Incentive System		7. Accountability
5. Competency			8. Communication

Penjabaran di atas mengungkapkan adanya tiga model pemberdayaan pegawai yaitu model Bowen dan Lawler, model Seibert,

dan model Bodner. Pada model Bowen dan Lawler dan model Seibert, dimensi yang digunakan adalah dimensi pemberdayaan struktural, psikologis dan iklim pemberdayaan, karena dimensi-dimensi ini mencerminkan aspek perilaku nyata yang diberikan oleh perusahaan.

Konsep pemberdayaan dalam penelitian ini merupakan konsep yang terbentuk dari penjabaran teori induk (grand theory) pemberdayaan yaitu *Empowerment Theory* dari Bowen dan Lawler (1995) dan teori iklim pemberdayaan (*Empowerment Climate Theory*) yang dirintis oleh Seibert et al, 2004). Teori pemberdayaan delapan dimensi Bodner (2005) memperkuat grand teori sebelumnya, Bodner (2005) menjelaskan dalam teorinya bahwa peran pemimpin melalui pemberdayaan orang lain maka akan mendorong peningkatan kinerja perusahaan. Dengan dukungan sistem, informasi, dan perangkat lainnya dalam organisasi akan memudahkan organisasi menghasilkan keputusan yang tepat bagi pemberdayaan tenaga kerja lokal. Bodner menekankan bahwa terdapat dua kekuatan sistemik dalam organisasi yaitu kekuatan formal dan informal. Kekuatan formal adalah kekuatan yang menyertai pekerjaan dengan visibilitas tinggi dan membutuhkan fokus utama pada pengambilan keputusan independen. Kekuatan informal berasal dari membangun hubungan dan aliansi dengan rekan dan kolega (Wagner et al., 2010).

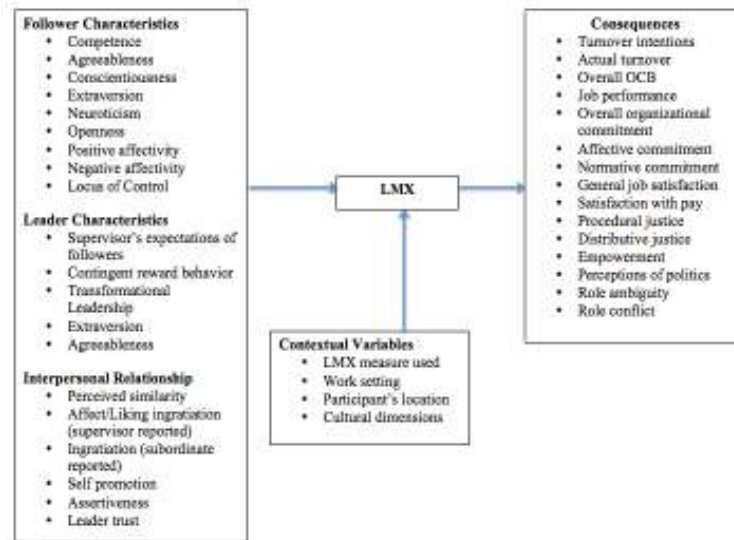
Penelitian ini menggunakan perspektif pemberdayaan dari Bodner (2005) karena memiliki dimensi-dimensi nyata yang dapat digali dari

dalam perusahaan. Peneliti memilih menggunakan perspektif Bodner karena lebih holistik dalam meninjau isu pemberdayaan pekerja lokal yang dilihat dari berbagai dimensi.

Perspektif Bodner dalam organisasi lebih tampak karena mencerminkan perilaku organisasi khususnya hubungan manajemen dengan tenaga kerja lokal dalam hal hubungan psikologis, struktural, dan sosial. Peran para leader dalam membangun delapan dimensi pemberdayaan Bodner (2005) sangat penting baik sebagai pelatih, penasihat, sponsor, dan fasilitator. Kemampuan pekerja lokal memegang kendali di perusahaan erat kaitannya dengan kompetensi, yang tidak serta merta datang begitu saja karena disadari pekerja lokal umumnya memulai sebagai pekerja dengan tingkat pendidikan rendah. Pekerja lokal harus melalui proses ketenagakerjaan (*employment*) yang berkesinambungan atau perubahan-perubahan setelah menjadi pekerja melalui pengembangan kemampuan, pengetahuan dan tingkah laku. Proses pengembangan ini sangat terkait dengan tiga metode yaitu pelatihan, coaching secara efektif dan mentoring dari internal dan eksternal perusahaan (Soule, 2017), oleh karena itu dalam membahas pemberdayaan tenaga kerja lokal perlu melihat lebih jauh proses-proses perubahan pekerja lokal di dalam perusahaan dalam hal ketenagakerjaan.

### **2.1.2 Hubungan Pemimpin dan Bawahan (*Leadership and Membership Exchange – LMX*)**

Hubungan antara bawahan dan atasan penting dibahas dalam membahas pemberdayaan tenaga kerja lokal karena dimensi psikologis dan struktural dapat terbentuk dengan baik di perusahaan jika terjadi hubungan yang baik antar elemen-elemen dalam perusahaan, yaitu management dalam hal ini diwakili oleh atasan (para leader) dan bawahan dalam hal ini sebagai pekerja lokal. Teori LMX pertama kali dikenalkan oleh George Graen (1995) menyebutkan bahwasannya terdapat hubungan dua arah di dalam organisasi antara atasan dan bawahan, diharapkan terjadi pertukaran kepentingan antara atasan dan bawahan dan kualitas hubungan ini akan mempengaruhi tanggung jawab dan keputusan bawahan. Lebih jauh, penelitian Dulebhon et al (2012) menemukan teori LMX ini akan menciptakan dua kelompok dalam organisasi yaitu kelompok *in-organization* yang menerima secara mentalitas, emosional dan tanggung jawab sehingga berkontribusi lebih dan berhubungan baik dengan atasan, dan kelompok lain yang *out-organization* yang biasanya bekerja hanya terbatas sesuai perintah dan tidak memberikan kontribusi yang lebih ke atasan. Lebih jauh, Dulebhon et al (2012) memetakan karakteristik masing-masing atasan dan bawahan, bentuk hubungan, iklim pendukung hubungan atasan dan bawahan dalam organisasi, dan konsekuensi-konsekuensi yang muncul dengan adanya LMX ini tampak pada gambar 2.1.



Gambar 2. 1 Dimensi-dimensi Hubungan Atasan dan Bawahan Dalam Teori LMX (sumber : Dulebhon, 2012)

Dalam konteks pemberdayaan tenaga kerja lokal, penerapan teori LMX sangat penting karena tugas utama dari para leader selain mengembangkan bawahan secara pelatihan terstruktur, juga sebagai mentor bagi pekerja lokal agar karirnya berkembang, dengan demikian kapabilitas tenaga kerja lokal meningkat.

### 2.1.3 Ketenagakerjaan (*employment*)

Teori ketenagakerjaan berurusan dengan apa saja perubahan-perubahan yang diperoleh seseorang ketika ia bekerja dibandingkan sebelum bekerja. Teori-teori ini berasumsi bahwa ada seperangkat standar ketenagakerjaan yang dipraktikkan di semua konteks pekerjaan, sehingga dengan standar ini, dapat diperoleh perubahan-perubahan pada diri pekerja.



Teori ketenagakerjaan adalah teori yang langsung mengarah pada kepentingan perusahaan sekaligus kepentingan individual pekerja. Teori ketenagakerjaan dalam konteks tenaga kerja lokal menekankan kalau relasi yang terbentuk antara pengusaha dan pekerja lokal adalah relasi ketenagakerjaan yang formal, berbeda dengan teori modal sosial yang menekankan relasi sosial, atau teori manajemen stakeholder yang menekankan pengusaha dan pekerja lokal sebagai hubungan antara stakeholder dengan perusahaan, sehingga pekerja lokal dapat menuntut perusahaan menyediakan kebutuhan mereka karena pekerja lokal merasa mereka adalah bagian dari stakeholder. Karenanya, penelitian ini menggunakan teori ketenagakerjaan sebagai teori dasar untuk menjelaskan hubungan formal antara perusahaan dengan tenaga kerjanya.

Terdapat dua teori ketenagakerjaan yang diajukan dalam literatur yang memiliki domain yang berbeda. Teori ketenagakerjaan Jahoda et al membedakan antara orang yang bekerja dengan orang yang tidak bekerja, sementara teori ketenagakerjaan tujuh lapis Korner et al membedakan antara berbagai level pekerjaan dalam organisasi.

#### **2.1.3.1 Teori Ketenagakerjaan Jahoda**

Menurut teori ketenagakerjaan dari Jahoda et al (dalam Paul dan Batinic, 2010), dan dikonfirmasi oleh penelitian Paul dan Batinic (2010) kecuali untuk variabel status, orang yang bekerja memiliki struktur waktu, , tujuan kolektif, kontak sosial, dan aktivitas yang lebih tinggi dari pada

orang yang tidak bekerja. Individu yang tidak bekerja kehilangan struktur waktu, tujuan kolektif, kontak sosial, dan aktivitas dan terbawa pada stress karena semuanya berasosiasi dengan kebutuhan psikologis penting (Richards et al, 2016). Dalam konteks pemberdayaan lokal, tenaga kerja lokal usia produktif yang tidak mendapatkan kesempatan kerja akan cenderung kehilangan tujuh lapis Korner tersebut dan ketika melakukan perbandingan antara dirinya dengan pekerja yang didatangkan dari luar daerah akan mendorong meningkatnya stress di kalangan mereka sehingga menimbulkan issue-issue sosial. Untuk mengatasi hal ini, kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah sangat tepat selain meningkatkan kesejahteraan lokal, pemberdayaan tenaga kerja lokal juga terkait dengan issue-issue psikologis masyarakat lokal.

a. Struktur waktu

Struktur waktu adalah penataan waktu untuk mengisi hari dengan aktivitas-aktivitas yang terencana (Paul dan Batinic, 2010). Struktur waktu dibentuk oleh pranata-pranata sosial sejak dini mulai dari pendidikan anak usia dini. Sebagian masyarakat mulai memasuki struktur waktu pada saat sekolah dasar. Agar struktur waktu terus terjaga, muncul pemikiran untuk menjadikan pendidikan bersifat sepanjang hayat (Hwang dan Seo, 2012) jika memang seseorang tidak mendapatkan pekerjaan setelah tamat pendidikan dasar dan menengah. Hal ini diusahakan agar individu tidak mengalami kebosanan dan persepsi waktu yang sia-sia akibat hilangnya struktur waktu dalam hidupnya (Paul dan Batinic, 2010). Tetapi kembali

lagi, dalam struktur masyarakat lokal yang hampir sebagian besar tergolong status ekonomi rendah, pendidikan seumur hidup sulit dilakukan karena butuh biaya yang tinggi. Untuk itu, selain masyarakat lokal diberikan kesempatan bekerja di perusahaan nasional atau MNC, penting juga dibuat program-program kemasyarakatan di luar perusahaan melalui CSR untuk memberdayakan masyarakat lokal yang tidak diterima bekerja di perusahaan.

b. Tujuan kolektif

Tujuan kolektif adalah “perasaan bermanfaat, dibutuhkan oleh orang lain, dan perasaan kalau kepentingan kolektif lebih tinggi daripada kepentingan individual” (Paul dan Batinic, 2010:4). Kegiatan bekerja menghasilkan tujuan kolektif karena seseorang menjadi berbuat sesuatu untuk tujuan orang lain dan seringkali hal ini dilakukan bersama-sama dalam satu organisasi, seperti perusahaan sehingga menjadi tujuan bersama. Pentingnya tujuan kolektif ini adalah untuk menyelesaikan masalah perasaan bermakna pada diri masing-masing individu terhadap orang lain, akibat hilangnya kepentingan pribadi (Frankl, 2010).. Menurut Frankl (1984), kebutuhan dasar manusia adalah kebutuhan untuk bermakna bagi orang lain dan tanpanya, manusia kehilangan semangat hidup.

Tujuan kolektif dalam organisasi merupakan tujuan bersama dan digerakan oleh kendaraan yang namanya organisasi. Setiap pelaku-

pelaku organisasi harus memiliki persamaan hak dan kewajiban sehingga organisasi bisa bergerak dan tujuan kolektif dapat tercapai. Hal-hal yang harus dihindari dalam organisasi yang mengancam tidak tercapainya tujuan kolektif adalah subyektifitas dan individualis (Bauer, 1999), setiap individu akan cenderung bergerak sendiri-sendiri dan hal ini dapat dihindari dengan cara menanamkan kebermaknaan tujuan kolektif bagi setiap individu di dalam organisasi.

#### c. Kontak sosial

Kontak sosial mencerminkan kebutuhan manusia untuk berhubungan sosial. Kontak sosial adalah “pengalaman dan kontak bersama yang dibagikan secara teratur dengan orang-orang di luar keluarga inti” (Paul dan Batinic, 2010:4). Teori modal sosial menyatakan bahwa jaringan sosial antar manusia memiliki nilai, sama halnya dengan modal fisik dan modal manusia, dalam bentuk penyediaan relasi sosial untuk mencari pekerjaan, mendapatkan kesempatan baru, dan mendapatkan manfaat dari dukungan sosial (Ewing et al, 2016). Pekerjaan memberikan kontak sosial bagi seseorang untuk merasa aman dalam pekerjaan yang telah dijalankan, sehingga mampu meminimalkan stress (Cinar et al, 2014).

#### d. Aktivitas

Aktivitas merupakan langkah untuk melakukan kegiatan untuk mengisi waktu dan tetap sibuk sepanjang waktu. Hal ini memungkinkan

seseorang menjadi orang yang memanfaatkan jasmani yang ia miliki. Pekerjaan memberikan fungsi aktivitas pada seseorang. Tanpa pekerjaan, seseorang menjadi pasif dan pasif memunculkan tekanan sosial maupun psikologis karena dipandang tidak bermanfaat oleh masyarakat dan menyebabkan individu merasa bosan, yang pada gilirannya mengakibatkan ketidaksejahteraan psikologis. Hal ini menjelaskan mengapa seorang pengangguran kadang lebih aktif di malam hari agar tidak bertemu dengan banyak orang yang sibuk beraktivitas di siang hari. Literatur juga menunjukkan kalau aktivitas ketenagakerjaan di masyarakat memberikan dampak positif pada kesejahteraan sosial di masyarakat (Bazzhina, 2015).

#### **2.1.3.2 Teori Kualitas Ketenagakerjaan Korner**

Teori ketenagakerjaan Jahoda membedakan prediktor antara orang yang bekerja dan tidak bekerja. Ketika seseorang telah bekerja, terdapat gradasi kualitas ketenagakerjaan yang juga berdampak pada kesejahteraan. Artinya, bekerja saja masih belum cukup untuk mencapai manfaat maksimal pada kesejahteraan. Seseorang harus mendapatkan pekerjaan yang baik agar dapat mencapai manfaat maksimal dari ketenagakerjaannya.



Gambar 2.2 Piramida Tujuh Lapis Korner (dalam Burchell et al, 2014 :p466)

Teori kualitas ketenagakerjaan dari Korner et al ( dalam Burchell et al, 2014:466) membagi kualitas ketenagakerjaan dalam tujuh lapisan mulai dari lapisan terdasar berupa keselamatan dan etika ketenagakerjaan, dan lapisan puncak, berupa relasi dan motivasi di tempat kerja. Pada tahun 2012, dimensi ini direvisi sehingga dimensi keselamatan dan etika kerja diganti dengan keselamatan kerja dan kesetaraan gender. Namun demikian, pada konteks penelitian ini, lebih tepat jika isu yang diangkat selain keselamatan kerja adalah isu kesetaraan antara pekerja lokal dan nonlokal.

a. Keselamatan dan etika kerja

Dapat dipahami kalau kebutuhan untuk hidup dan sehat adalah kebutuhan paling dasar manusia. Pada situasi paling mendasar, manusia

akan berusaha untuk bertahan hidup. Ini mengapa Maslow menempatkan motivasi hidup di dasar hirarki kebutuhannya. Pada level masyarakat, hal ini ditunjukkan dengan menghadirkan pranata pertahanan dan keamanan. Di lingkungan kerja, hal ini dicapai lewat keselamatan kerja. Keselamatan kerja berurusan dengan keselamatan dari faktor-faktor non sosial seperti sifat kerja itu sendiri. Sementara itu, etika kerja berurusan dengan keselamatan dari faktor-faktor sosial. Diskriminasi di tempat kerja merupakan ancaman utama etika kerja. Korner et al (2012) mengoperasionalkannya sebagai kesetaraan gender karena isu ini yang paling bermasalah di masyarakat modern. Pada masyarakat yang lebih tradisional, diskriminasi seperti agama, usia, senioritas, dan suku masih menjadi masalah di tempat kerja. Korner et al (2012) lebih lanjut menggunakan indikator berupa kecelakaan kerja, risiko kesehatan kerja, partisipasi perempuan dalam pekerjaan (indikator ini dapat dimodifikasi sesuai potensi diskriminasi lainnya), partisipasi perempuan dalam aktivitas ekonomi, dan celah gaji gender.

#### b. Penghasilan dan manfaat kerja

Setelah keselamatan dan keamanan telah dijamin, barulah dapat dipikirkan tentang masalah penghasilan. Pandangan umum adalah semakin tinggi penghasilan dari suatu pekerjaan, semakin besar pula kesejahteraan yang diperoleh. Hal ini dinyatakan oleh teori kebutuhan dan teori penghidupan, yang keduanya memandang bahwa semakin tinggi

pendapatan dan kekayaan, semakin sejahtera seseorang, karena semakin mampu memenuhi kebutuhan hidupnya (Fischer dan Boer, 2011).

c. Jam kerja dan keseimbangan kerja dan non-kerja

Jika keselamatan mengarah pada eksistensi individu dan gaji mengarah pada manfaat ekonomi, maka jam kerja dan keseimbangan kerja dan non kerja mengarah pada manfaat sosial dalam relasi antara individu pekerja dengan lingkungan sosial di luar tempatnya bekerja, khususnya keluarga. Dalam literatur terdapat konsep konflik kerja-rumah tangga, yang menyorot bagaimana seorang pekerja berhadapan dengan konflik peran antara menjadi anggota suatu rumah tangga sekaligus sebagai seorang pekerja. Pekerjaan kadang dapat mengakibatkan seseorang mengabaikan tanggungjawabnya sebagai seorang anggota keluarga, dan begitu pula sebaliknya, urusan rumah tangga dapat mengakibatkan seseorang tidak mampu bekerja secara maksimal di tempatnya bekerja. Konflik kerja – keluarga telah diketahui sebagai faktor yang mengakibatkan stress dan menurunkan kesejahteraan (Panatik et al, 2011; Saucan et al, 2015). Korner et al (2012) menggunakan indikator seperti jam kerja harian, jam kerja di waktu malam dan akhir pekan, fleksibilitas jam kerja, dan hubungan pekerjaan dengan keluarga.

d. Keamanan masa depan kerja dan perlindungan sosial

Sebelumnya telah dibahas kalau keamanan masa depan kerja (*job security*) merupakan salah satu faktor pendorong stress. Keamanan masa



depan adalah persepsi stabilitas dan keberlanjutan suatu pekerjaan (Noor dan Abdullah, 2012). Individu yang bekerja tetapi tidak merasa aman dengan pekerjaannya, memiliki kesejahteraan yang rendah. Hal ini didasarkan pada kecenderungan manusia untuk khawatir dan kekhawatiran akan masa depan mengakibatkan rasa tidak aman. Ketidakamanan kerja menjadi faktor yang mengakibatkan kelelahan kerja dan penurunan kesejahteraan pekerja (Qu dan Wang, 2015). Indikator keamanan sosial dan kerja mencakup durasi ketenagakerjaan, status pekerjaan (tenaga tetap atau bukan), dan jaminan pensiun.

#### e. Dialog sosial

Dialog sosial merupakan relasi antara pekerja dan atasan dalam masalah peraturan ketenagakerjaan. Dialog sosial berhubungan erat dengan keadilan organisasi dan kontrak psikologis. Teori keadilan organisasi menyatakan bahwa keadilan di tempat kerja menentukan kepuasan kerja seorang pekerja (Elci et al, 2015). Keadilan organisasi adalah “persepsi keadilan dalam perlakuan organisasi terhadap pekerja” (Jafari et al, 2011). Sementara itu, teori kontrak psikologis menyatakan bahwa seseorang memiliki kontrak psikologis sebelum bekerja dan menilai apakah kontrak psikologis ini dilanggar oleh perusahaan saat ia bekerja. Kontrak psikologis sendiri adalah persepsi mengenai hak dan kewajiban seorang pekerja dan atasan dalam penyelenggaraan pekerjaan (Stoiloskova dan Markovic, 2015). Pelanggaran kontrak psikologis oleh perusahaan, walaupun tidak disengaja, memberikan efek penurunan

kepuasan. Jika terdapat landasan hukum yang cukup kuat, tenaga kerja dapat memilih untuk melakukan protes pada organisasi. Hal ini mengapa dialog sosial dioperasionalkan oleh Korner et al (2012) dalam bentuk pelanggaran hak dan kewajiban kerja oleh atasan dan adanya pemogokan tenaga kerja.

f. Pengembangan dan pelatihan kecakapan

Dimensi pembangunan dan pelatihan tenaga kerja dijelaskan oleh teori-teori di bidang pengembangan sumber daya manusia. Secara umum, diyakini bahwa tenaga kerja akan lebih merasa puas jika mereka mendapatkan peningkatan kompetensi di perusahaannya. Hal ini dapat dikaitkan dengan rasa aman dengan pekerjaan. Semakin kompeten, seseorang dapat memperoleh gaji yang lebih besar, dan walaupun dipecat dari pekerjaan, ia dapat kembali bekerja pada bidang yang sama karena memiliki spesifikasi yang disyaratkan di tempat kerja lainnya. Indikator pengembangan sumber daya manusia oleh Korner et al (2012) adalah spesifitas pekerjaan dan pelatihan berkelanjutan.

g. Relasi di tempat kerja dan motivasi

Dimensi terakhir adalah dimensi sosial internal dan dimensi motivasional dalam pekerjaan. Seseorang dapat merasa tidak sejahtera dalam bekerja jika terdapat hubungan sosial yang tidak sehat antara dirinya dengan rekan kerja lainnya di dalam pekerjaannya. Situasi ini berhubungan dengan diskriminasi di tempat kerja. Karenanya, ditemukan

bahwa pelecehan di tempat kerja menyebabkan stress dan ketidakpuasan kerja (Hutagalung et al, 2012). Hubungan baik dengan rekan kerja juga diketahui merupakan prediktor penting dalam kepuasan kerja pekerja (Raziq dan Maulabakhsh, 2015). Situasi keterasingan di tempat kerja membuat pekerja menjadi tidak betah dan berniat untuk meninggalkan pekerjaan (Ertosun dan Erdil, 2012). Sementara itu, faktor motivasi adalah faktor yang turut menentukan apakah seseorang merasa puas dengan pekerjaannya. Motivasi kerja seseorang dapat berbeda-beda dan menurut teori determinasi diri, motivasi yang berasal dari dalam pekerjaan itu sendiri lebih kuat daripada motivasi ekstrinsik, yang berasal bukan dari pekerjaan (Ryan dan Deci, 2000). Indikator dimensi ini mencakup hubungan dengan kolega dan atasan, diskriminasi di tempat kerja, identifikasi dan determinasi diri, dan kepuasan umum terhadap kondisi kerja.

Jika dibandingkan antara kedua teori, teori ketenagakerjaan tujuh lapis Korner merupakan teori yang paling menekankan pada organisasi yaitu hubungan formal antara pekerja dan manajemen. Teori ketenagakerjaan Jahoda lebih bersifat sosiologis dan lebih dekat dengan teori modal sosial. Karenanya, penelitian ini menggunakan teori ketenagakerjaan tujuh lapis Korner dalam mendekati variabel ketenagakerjaan.

Masalah dari teori ini adalah sejumlah dimensi yang dimiliki teori ketenagakerjaan tujuh lapis Korner memiliki kesamaan dengan beberapa

dimensi dalam teori pemberdayaan. Dua lapisan tertinggi dari teori tujuh lapis, yaitu pembangunan dan pelatihan kecakapan dan relasi di tempat kerja dan motivasi, merupakan dua dimensi dalam model pemberdayaan Bowen dan Lawler. Hal ini wajar karena semakin tinggi lapisan, semestinya bermakna ganda (*ambiguity*) apakah dimensi bersangkutan adalah sesuatu yang wajib diberikan perusahaan (formal), atau sesuatu nilai tambah perusahaan bagi pegawai (pemberdayaan). Dimensi pembangunan dan pelatihan kecakapan adalah dimensi yang tidak umum berlaku dalam semua konteks pekerjaan. Terdapat perusahaan-perusahaan yang sama sekali tidak melakukan pengembangan sumber daya manusia mereka lewat pelatihan. Malahan, terdapat paradigma umum di perusahaan, setidaknya perusahaan kecil di Indonesia, kalau seseorang harus melatih dirinya sendiri sebelum melamar pekerjaan. Karenanya, syarat mendapatkan kerja seringkali mengandung elemen “berpengalaman” dalam pekerjaannya. Hal ini membuat perusahaan tidak harus mengeluarkan banyak uang untuk melatih pekerja setelah mereka masuk kerja. Lebih dari itu, terdapat pula pandangan kalau hanya perusahaan yang kurang berkelas yang mau menerima pekerja yang tidak berpengalaman. Pengusaha memandang bahwa perusahaan berkelas harus mampu memiliki pekerja yang pada level kompetensi terbawahnya merupakan tenaga kerja yang sudah memiliki tingkat kompetensi sangat tinggi dibandingkan perusahaan lainnya. Dua faktor ini membuat kecenderungan perusahaan untuk tidak memandang pengembangan

sumber daya manusia sebagai sesuatu yang wajib. Bagi perusahaan tambang yang diwajibkan memiliki tenaga kerja lokal, hal ini adalah sebuah dilema. Hal yang sama berlaku pada motivasi karena motivasi sebenarnya merupakan bentuk intervensi pengembangan sumber daya manusia pula, hanya terarah pada komponen afektif ketimbang komponen kognitif. Berdasarkan pertimbangan ini, peneliti memutuskan untuk mengeluarkan dimensi pengembangan sumber daya manusia dan pemberian motivasi dari dimensi ketenagakerjaan dan menempatkannya sebagai bagian dari dimensi salah satu model pemberdayaan.

Sementara itu, teori ketenagakerjaan Jahoda lebih sesuai dikaji dalam level keluarga karena efek ketenagakerjaan seperti dijabarkan oleh Jahoda akan dirasakan lebih oleh anggota keluarga yang mendapatkan manfaat langsung dari ketenagakerjaan seorang anggota keluarga tersebut. Faktor keluarga ini kemudian ditransfer pada level masyarakat menjadi kesejahteraan subjektif masyarakat.

#### **2.1.4 Karakter Individualis**

Teori perbandingan sosial berpendapat bahwa manusia memiliki kecenderungan untuk membandingkan dirinya sendiri dengan orang lain untuk mengetahui seberapa baik dirinya (Ordabayeva dan Chandon, 2011). Orang cenderung merasa sejahtera ketika ia melihat bahwa orang lain memiliki situasi yang sama dengan dirinya. Rutledge et al (2016) menunjukkan bahwa seseorang akan merasa sedih ketika ia menang,

tetapi rekannya kalah, atau ketika ia kalah, tetapi rekannya menang. Sebaliknya, orang akan merasa bahagia ketika ia menang dan rekannya juga menang, atau ketika ia kalah, rekannya juga kalah.

Lebih lanjut, ketika seseorang berada di bawah rata-rata, ia terdorong untuk mendapatkan status sosial di masyarakat, sehingga akan memacu diri menjadi lebih baik. Hal ini lebih kuat jika seseorang berada di bawah rata-rata ketimbang di atas rata-rata (Ordabayeva dan Chandon, 2011). Temuan bahwa manusia cenderung memilih agar lebih baik dari rata-rata terekam pada semua budaya (Blake et al, 2015). Dalam ilustrasi kontek pemberdayaan tenaga kerja lokal, seorang pekerja lokal akan berusaha menang jika rekannya menang, tetapi tidak berusaha kalah jika rekannya kalah. Secara kolektif, hal ini akan memberikan efek bahwa kelompok pekerja lokal akan bergerak menuju suatu posisi yang semakin menanjak dari waktu ke waktu demi mendapatkan kesejahteraan.

Konsep karakter individualis tenaga kerja lokal yang ditunjang oleh budaya introvet sehingga menimbulkan ego sebagai tuan rumah berupa sauvinisme (*chauvinism*) kedaerahan, yang merupakan ego vertikal atau etnosentris dengan membanggakan individu-individu sebagai putra lokal, golongan atau budaya daerah asal lebih baik dari daerah lainnya. Berdasarkan definisi tersebut, maka konsep sauvinisme dalam penelitian ini berbeda dengan konsep sauvinisme secara umum di dunia yang menyatakan tentang sikap atau paham tentang cinta tanah air dan bangsa

yang berlebihan, seperti yang diterapkan oleh Nazi Jerman atau Fasisme Italia.

Menurut teori psikoanalitik kepribadian Sigmund Freud (dalam Gabriel & Carr, 2002) , id adalah komponen kepribadian yang terdiri dari energi psikis bawah sadar yang bekerja untuk memenuhi dorongan dasar, kebutuhan, dan keinginan yang dibawa sebagai gendeik sejak lahir. Id beroperasi berdasarkan prinsip kesenangan, yang menuntut pemuasan kebutuhan segera. Id adalah salah satu dari tiga komponen utama kepribadian yang dipostulasikan oleh Freud, id, ego, dan superego (Boag, 2014).

Khripko (2016) menjelaskan beberapa penelitian psikoanalitik tentang fenomena sosial dan kelompok disediakan melalui model-model psikologis, rekonstruksi, dan kualitas hubungan objek. Pemodelan struktur dari perspektif pendekatan psikoanalitik menyajikan konten organisasi dari perspektif struktur seperti id, ego, dan superego. Interaksi antara individu dan kelompok menciptakan serangkaian mekanisme pertahanan khusus untuk semua organisasi, dan hubungan organisasi formal dan informal mendapatkan kualitas tertentu. Dengan menganalisis keterampilan komunikasi, akan memungkinkan untuk membuat model di mana perilaku organisasi digambarkan sebagai hasil dari interaksi dinamis antara struktur seperti ego, superego dan id.

Kepribadian seseorang karyawan terdiri dari tiga dimensi yaitu id, ego, dan super ego. Ego adalah bagian egois dari seorang individu, dan itu akan selalu berusaha memuaskan mereka bahkan dengan mengorbankan orang lain. Super ego adalah kepribadian seseorang yang paling bermoral dan sensitif secara sosial karena berusaha mencegah mereka dari melakukan kejahatan hanya karena itu salah. Ego adalah dimensi mediasi antara aspek-aspek yang disebutkan sebelumnya (Nuckcheddy, 2018).

Analisis psikoanalitik dasar terkait dengan kebutuhan organisasi yang secara kolektif, sehingga sauvinisme termasuk dari psikoanalitik ego atau superego yang berperan penting dalam organisasi (Gabriel & Carr, 2002). Psikoanalisis memiliki banyak hal untuk ditawarkan dalam riset organisasi, khususnya dalam perhatiannya dengan jiwa manusia dan subjektivitas, yang sangat diperlukan untuk memahami operasi norma-norma dan kekuasaan sosial (Fotaki et al. 2012).

Berdasarkan teori Sigmund Freud di atas, maka dari interaksi sosial yang kuat di antara tenaga kerja lokal akan muncul ego kedaerahan yang sering menimbulkan fragmentasi ketika terjadi interaksi sosial antara golongan lokal dan non lokal. Sauvinisme kedaerahan ini dapat ditinjau dari dua sisi yaitu positif dan negatif, dan sangat situasional sifatnya. Dalam konteks pemberdayaan tenaga kerja lokal, sauvinisme kedaerahan yang berdampak positif berupa timbulnya penguatan hubungan antar



pekerja lokal sehingga terjadi interaksi sosial yang kuat diantara pekerja lokal tersebut sebagai modal sosial dan bisa mendorong peningkatan kinerja atau sebaliknya memunculkan permasalahan baru di dalam perusahaan jika tujuan perusahaan tidak sejalan dengan tujuan pekerja lokal. Teori perbandingan yang mendorong individu selalu ingin berada di atas rata-rata dapat juga mempengaruhi chauvinisme lokal dimana pekerja lokal akan selalu terus terdorong agar menjadi lebih baik dari pekerja non lokal dalam iklim kompetisi (*competition climate*), selalu ingin mendapatkan kesetaraan, dan selalu ingin menjadi yang terdepan. Dengan demikian, percepatan pemberdayaan pekerja lokal mendapatkan kontribusi dari karakter individualis dalam kaitannya dengan chauvinisme kedaerahan yang sangat bergantung pada situasional atau iklim yang tercipta antara pekerja dan pengusaha.

#### **2.1.5 Kesejahteraan Subjektif**

Kesejahteraan subjektif merupakan situasi kepuasan hidup, afeksi positif, atau kebahagiaan seseorang. Kesejahteraan subjektif didefinisikan sebagai “bagaimana seseorang mengalami dan mengevaluasi hidupnya dan domain serta aktivitas tertentu dalam hidupnya” (Stone dan Mackie, 2013:1). Definisi lain menyatakan bahwa kesejahteraan subjektif adalah “evaluasi kognitif dan afektif seseorang atas hidupnya” (Okulicz-Kozaryn et al, 2014:1300).

Kesejahteraan subjektif dibedakan dari kesejahteraan obyektif yang mengukur pemenuhan kebutuhan dasar manusia seperti sumber daya ekonomi, akses pada air bersih, dan kesehatan yang baik (Brethel-Haurwitz dan Marsh, 2013). Sementara itu, kesejahteraan subjektif mengandung elemen eudamonik dan elemen hedonik. Elemen eudaemonik adalah persepsi seseorang terhadap kebermaknaan (atau keberartian), rasa kebertujuan, dan nilai dalam hidupnya (Stone dan Mackie, 2013:19). Elemen hedonik adalah frekuensi dan intensitas pengalaman emosional seperti kebahagiaan, kesenangan, stress, dan kekhawatiran yang membuat kesenangan atau ketidaksenangan hidup seseorang (Diener, Stone dan Mackie, 2013:17). Elemen eudamonik mencakup keterlibatan, kebermaknaan, dan tujuan hidup, sementara elemen hedonik mencakup emosi positif dan kepuasan hidup (Brethel-Haurwitz dan Marsh, 2013).

Individu dengan kesejahteraan obyektif belum tentu sejahtera secara subjektif. Studi menunjukkan kalau status sosio-ekonomi hanya berpengaruh kecil terhadap kesejahteraan subjektif, kecuali ketika efek tangga lokal (tatap muka yang memunculkan penghargaan dan kekaguman) diperhitungkan (Cameron et al, 2011). Menurut model mesin kesejahteraan, situasi seseorang yang sejahtera secara obyektif dan subjektif, seseorang tersebut akan memberikan efek positif pada anggota masyarakat lain seperti memberikan uang atau bantuan (Brethel-Haurwitz dan Marsh, 2013).

Teori lain membagi kesejahteraan subjektif kedalam tiga dimensi, yaitu dimensi evaluasi kehidupan, dimensi perasaan positif, dan dimensi perasaan negatif. Evaluasi kehidupan tergantung pada kebutuhan dasar, perasaan positif pada kebutuhan sosial dan penghargaan, dan perasaan negatif tergantung pada kebutuhan dasar, penghargaan, dan otonomi (Tay dan Diener, 2011).

Penelitian pada studi anak kembar menunjukkan kalau sekitar 35% variasi kesejahteraan subjektif seseorang dipengaruhi oleh faktor genetik (Okbay et al, 2015). Walau begitu, diakui bahwa kesejahteraan subjektif dipengaruhi oleh banyak sekali faktor, seperti penggunaan media sosial, perbedaan geografis, kekuasaan, otentisitas, kepribadian yang sama dengan budaya di masyarakat, waktu tertentu (misalnya hari raya), jumlah pilihan yang optimal, orientasi politik, dan sebagainya (Kifer et al, 2013; Kross et al, 2013; Stone dan Mackie, 2013; Mutz, 2015; Markus dan Schwartz, 2010; Okulicz-Kozaryn et al, 2014). Karena banyaknya faktor ini, tidak realistis untuk menyatakan hanya ada satu faktor yang mempengaruhi secara kuat kesejahteraan subjektif seseorang.

Pengukuran yang umum digunakan para peneliti adalah dengan langsung bertanya “seberapa puas anda dengan hidup anda, dengan semua hal dipertimbangkan?” dengan respon dari 0 (sepenuhnya tidak puas) hingga 10 (sepenuhnya puas) (Margolis dan Myrskylä, 2013:9) atau seberapa bahagia anda sekarang (Rutledge et al, 2014). Walau begitu, pengukuran item tunggal dikritik karena tidak memiliki sifat psikometrik

yang sesuai untuk memberikan pengukuran yang akurat (Stieger et al, 2015). Pengukuran yang lebih kompleks, seperti Gallup-Healthways Well-Being Index, mengukur dalam enam dimensi mencakup (Brethel-Haurwitz dan Marsh, 2013):

- a. Kepuasan hidup, terkait evaluasi kepuasan hidup saat survai dilakukan dan pada jangka waktu tertentu, misalnya lima tahun kemudian.
- b. Kesehatan emosional, mencakup pengalaman harian dari aktivitas tersenyum, tertawa, khawatir, dan variabel emosional lainnya.
- c. Kesehatan jasmani, mencakup istirahat yang cukup dan hari sakit.
- d. Perilaku sehat, mencakup kegiatan fisik dan makan makanan sehat.
- e. Lingkungan kerja, mencakup kepuasan kerja dan hubungan dengan pengawas/atasan.
- f. Akses dasar, mencakup kecukupan uang untuk memenuhi kebutuhan hidup dasar.

Penelitian-penelitian empiris banyak menunjukkan kesejahteraan subjektif memberikan efek perilaku positif pada level individual dan level kelompok atau masyarakat. Pada level individual, efek kesejahteraan subjektif mencakup perilaku menyumbangkan uang atau memberikan bantuan secara sukarela (Brethel-Haurwitz dan Marsh, 2013). Pada level kolektif, kesejahteraan subjektif berdampak pada adanya saling percaya yang tinggi di dalam masyarakat, kerjasama, dan dukungan bagi demokrasi (Brethel-Haurwitz dan Marsh, 2013). Di sisi lain, bagi individu

itu sendiri, kesejahteraan subjektif membawa pada peningkatan kualitas kesehatan dan semakin panjangnya usia (Diener dan Chan, 2011).

Dalam konteks ekonomi, yang merupakan konteks umum dalam masyarakat modern, faktor pendapatan menjadi indikasi kesetaraan yang penting. Berbeda dengan pandangan teori kebutuhan dan teori penghidupan, Brown et al (2015) menunjukkan sejumlah studi yang juga menemukan kalau penghasilan justru memberi efek negatif pada kesejahteraan. Seperti telah dinyatakan teori perbandingan sosial, khususnya teori perbandingan pendapatan, ketika mendapatkan penghasilan, seseorang membuat perbandingan dengan penghasilan dari orang lain dalam pekerjaan yang sama. Jika ia melihat gajinya lebih rendah dari orang lain atas pekerjaan yang sama, maka efek yang didapatkan adalah efek negatif. Dalam bidang ekonomi, hal ini disebut sebagai paradoks Esterlin (Brown et al, 2015). Lebih lanjut dijelaskan dalam paradox Esterlin (dalam Korner et al, 2012) menggunakan indikator berupa tingkat upah, waktu libur, absensi, dan asuransi kesehatan.

Oishi et al (2011) menjelaskan bahwa ketidaksetaraan pendapatan berpengaruh negatif terhadap kesejahteraan subjektif dalam hal perasaan bahagia seseorang karena menurunkan kepercayaan umum dan persepsi keadilan seseorang. Seseorang menjadi tidak sejahtera ketika ia tidak percaya pada organisasi dan tidak merasa bahwa organisasi bertindak adil pada dirinya.

Keadilan distributif (*Iustitia distributiva*) memberikan pengertian keadilan yang diberikan kepada masing-masing terhadap apa yang menjadi hak pada suatu subjek hak yaitu individu. Keadilan distributif adalah keadilan yang menilai dari proporsionalitas atau kesebandingan berdasarkan jasa, kebutuhan, dan kecakapan.

Pekerja pada umumnya memandang penting keadilan pada distribusi pendapatan bagi dirinya sendiri, berbeda dengan orang yang tidak bekerja yang memandang penting keadilan pada distribusi pendapatan bagi masyarakat umum (Barr et al, 2016). Hal ini berakar dari aspek emosional pada diri manusia, ketimbang aspek kognitif (Hsu et al, 2008). Pada penelitian ini, keadilan distribusi pendapatan tidak diteliti karena memandang secara makro seluruh perusahaan, sedangkan penelitian ini lebih melihat ke arah individu-individu pekerja lokal. Tetapi, Fischer dan Boer (2011) menekankan bahwa jika seseorang memiliki karakter individualis, ketimbang kolektivis, mereka akan tidak terlalu terpengaruh oleh masalah ketidaksetaraan pendapatan. Hal ini didukung oleh teori determinasi diri (Ryan dan Deci, 2002) kalau kesejahteraan datang dari otonomi, yang mencerminkan tingginya individu seseorang.

Berdasarkan tinjauan di atas, peneliti memilih menggali informasi-informasi dari informan dengan menekankan pada aspek-aspek yang berhubungan dengan teori ketenagakerjaan tujuh lapis Korner, teori pemberdayaan Bodner, dan determinasi diri Ryan dan Deci sebagai dasar teori dari kualitas ketenagakerjaan pekerja lokal yang

mempengaruhi kesejahteraan subjektif pekerja lokal. Hal ini diambil karena teori-teori ini terarah pada pekerja yang telah bekerja, bukan anggota masyarakat lokal yang tidak bekerja.

### **2.1.6 Kapabilitas Global Tenaga Kerja**

Kapabilitas merujuk pada kemampuan mengelola sumber daya menjadi suatu kinerja. Teori berbasis sumber daya menyatakan bahwa suatu organisasi bertopang pada sumber daya dan kapabilitasnya untuk menghasilkan kompetensi organisasi, yang pada gilirannya akan membawa pada kinerja yang tinggi, dan akhirnya pada keunggulan bersaing.

Gubler et al (2016) menunjukkan bahwa kesejahteraan pekerja penting untuk mendorong kapabilitas pekerja karena kesejahteraan memungkinkan pekerja lebih mampu menghadapi pekerjaan, yang pada gilirannya menghasilkan pencapaian pada produktivitas. Kemampuan ini muncul dari peningkatan kesehatan fisik dan mental yang tentu saja penting bagi suatu kinerja. Program kesejahteraan pekerja yang dikelola dengan baik mampu meningkatkan kesehatan pekerja secara fisik dan meningkatkan motivasi secara mental.

Sejalan dengan kaitan kapabilitas dengan kesehatan yang dihasilkan oleh kesejahteraan ini, maka ada dua jenis kapabilitas, yaitu kapabilitas fisik dan kapabilitas mental (Gubler et al, 2016). Kapabilitas fisik merupakan kemampuan pekerja dalam melakukan tugas kerja secara

fisik, sementara kapabilitas mental adalah kemampuan pekerja melakukan tugas kerja secara mental.

Masalahnya, kapabilitas pekerja pada suatu organisasi datang dari kapabilitas rendah maupun kapabilitas tinggi. Pada kasus kapabilitas rendah, tentu organisasi tidak memerlukannya karena memberikan produktivitas yang rendah. Dilematis akan dihadapi oleh perusahaan ketika berhadapan dengan aturan yang mengharuskan perusahaan untuk menerima tenaga kerja lokal dengan kapabilitas yang rendah. Satu-satunya upaya yang harus dilakukan adalah dengan melakukan pengembangan pekerja lokal tersebut. Sementara itu, pada kasus kapabilitas tinggi, justru pekerja yang tidak memerlukan organisasi dan mencoba meninggalkan organisasi untuk mendapatkan kompensasi yang lebih besar (Kwon dan Yoo, 2011).

Fenomena ini terkait dengan teori kecocokan pekerja-organisasi (*person-organizational fit*). Kecocokan pekerja-organisasi adalah “kesesuaian antara pekerja dan organisasi yang terjadi ketika (a) setidaknya salah satunya memberikan apa yang dibutuhkan yang lain, atau (b) mereka memiliki karakteristik fundamental yang sama, atau (c) keduanya” (Borg et al, 2009). Ketika seseorang merasa cocok dengan organisasinya, pekerja akan menjadi lebih puas dalam pekerjaan dan lebih berkomitmen pada organisasinya. Sebaliknya, ketika pekerja merasa tidak cocok, pekerja akan berniat untuk keluar dari organisasi untuk berhenti kerja atau berpindah ke organisasi yang lebih sesuai. Untuk kasus pekerja



yang meninggalkan organisasi, perusahaan harus melakukan upaya agar pekerja yang telah memiliki kapabilitas tersebut timbul dalam dirinya komitmen organisasional sehingga tetap bertahan dalam organisasinya dalam suasana sosial apapun.

Teori kecocokan pekerja-organisasi sebenarnya mampu berjalan alamiah tanpa melakukan upaya apapun. Teori Atraksi-Seleksi-Atrisi (ASA) menyatakan bahwa secara alamiah, pelamar kerja akan tertarik pada organisasi yang bernilai sama dengan dirinya, sementara organisasi juga akan memilih pekerja baru yang bernilai sama dengan nilai organisasi tersebut. Proses ini tidak efisien karena akan ada beberapa pelamar kerja, mungkin karena tidak ada pilihan lain, tetap melamar kerja ke organisasi yang tidak sesuai dengannya. Begitu pula, dengan alasan yang sama, organisasi akan memilih pekerja yang ada walaupun tidak sesuai dengan nilai organisasi. Seiring berjalannya waktu, secara alamiah pula, pekerja yang tidak memiliki nilai yang sama akan memutuskan keluar atau organisasi sendiri yang mengeluarkan mereka karena tidak sesuai dengan nilai mereka (Bao et al, 2012).

Tetapi masalahnya lebih rumit jika berkaitan dengan isu kapabilitas. Tanpa melihat nilai, pekerja dapat memiliki kapabilitas yang rendah dan tinggi, relatif terhadap kebutuhan organisasi. Pekerja dengan kapabilitas tinggi dapat merasa bahwa dirinya dibayarkan tidak sesuai dengan kapabilitasnya. Hal ini disebut persepsi overkualifikasi, yaitu bekerja pada pekerjaan yang tidak memerlukan kualifikasi atau kapabilitas pada tingkat

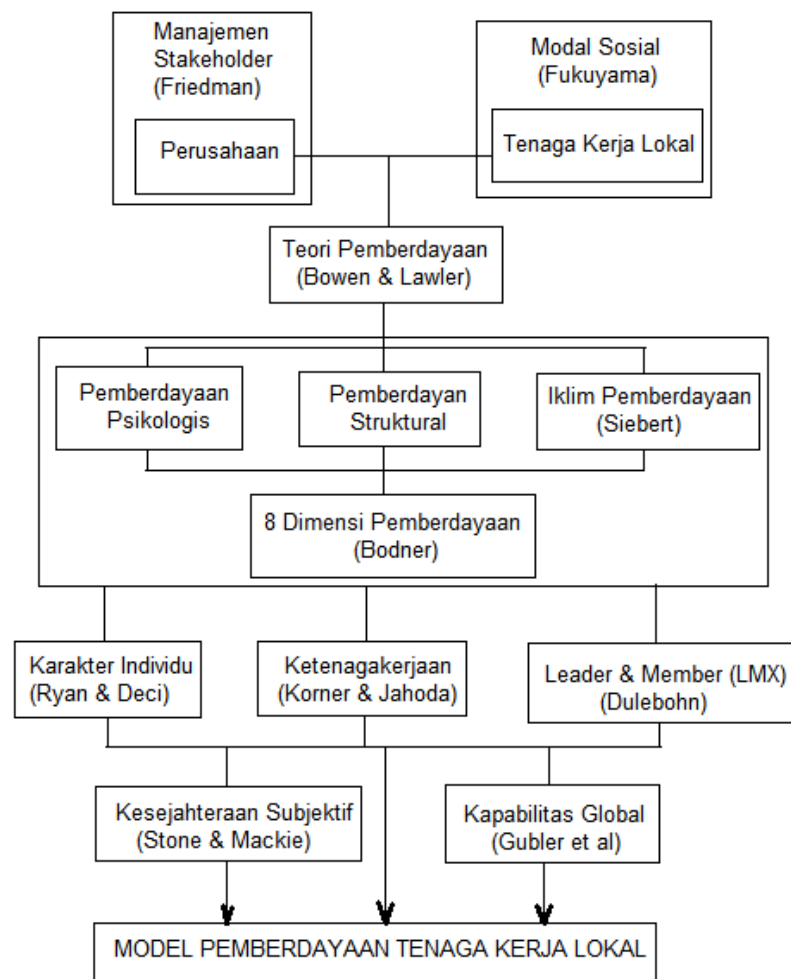
yang lebih tinggi (Green dan Zhu, 2008). Untuk mengatasi masalah ini, organisasi perlu melakukan analisis ulang terhadap kualifikasi pekerjaan (*job analysis*), pembinaan karir yang baik pada pekerja overkualifikasi tersebut, serta mendorong integrasi sosial dalam organisasi, dan mengubah praktik-praktik organisasi, seperti rekrutmen, komunikasi, dan desain kerja, agar dapat mendorong kecocokan individu – organisasi (Moynihan dan Pandey, 2007).

Ketika diangkat ke tataran global, menjadi jelas bahwa kapabilitas global akan merujuk pada kemampuan pekerja sesuai dengan standar internasional. Standar internasional disini didefinisikan secara luas, karena definisi sempit tidak dapat diambil. Jika didefinisikan secara sempit, kapabilitas global akan membawa pada perlunya standar tenaga kerja global, yang tidak tersedia saat ini, walaupun tersedia hanya pada disiplin atau profesionalisme tertentu. Standar yang bersifat global hanya terdapat pada konteks pekerjaan tertentu, seperti contoh jasa pemeliharaan alat berat, rekayasa teknik, profesi khusus pertambangan (peledakan, geoteknik, dsb), penerbangan dan lain sebagainya. Definisi luas standar global dengan meletakkan standar internasional pada perspektif MNC itu sendiri sebagai perusahaan internasional. Seorang yang dipandang memenuhi standar internasional adalah seorang yang telah layak dipekerjakan oleh MNC untuk cabang lainnya di negara lain. Asumsi ini didasari fakta bahwa MNC tidak akan mau mempekerjakan seorang pegawai asing jika pegawai asing tersebut tidak memiliki superioritas

kapabilitas dari pada pegawai lokal. Hal ini akan merugikan perusahaan karena perusahaan harus membayar biaya hidup mereka di negara baru, sekaligus menurunkan pamor perusahaan di masyarakat dan pemerintah sebagai suatu perusahaan internasional. Masyarakat dan pemerintah dapat melihat kalau perusahaan internasional tersebut tidak layak memiliki status MNC karena pegawai asing yang dimilikinya lebih tidak layak dibandingkan dengan pegawai lokal. Hal yang sama tentu berlaku pada tenaga kerja lokal. Tenaga kerja lokal akan menjadi tenaga kerja asing di negara lain jika ia ditugaskan di negara tersebut, dan karenanya harus memiliki kapabilitas superior, yang berarti memiliki kapabilitas global.

Seperti yang dijelaskan dalam latar belakang penelitian, gambaran besar sintesa teori-teori yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kaitan antara pekerja lokal dan perusahaan yaitu teori modal sosial dari Fukuyama (2000) dan teori manajemen stakeholder dari Firedman et al (2001). Kedua teori ini akan bertemu dalam teori pemberdayaan tenaga kerja, dalam hal ini yang digunakan adalah teori dari Bowen dan Lawler (1995), Siebert (2004) dan delapan dimensi Bodner (2005). Karena membahas masalah issue tenaga kerja, maka dibutuhkan teori ketenagakerjaan Jahoda (dalam Paul & Batinic, 2010) dan Korner ( dalam Burchell et al , 2014) dan teori yang terkait individu pekerja dan hubungan antara pekerja dan manajemen di dalam organisasi. Beberapa teori-teori yang terkait dengan karakter pekerja lokal sebagai individu akan dibahas dalam penelitian ini dan karena implikasi dari model

pemberdayaan yang dibangun adalah kesejahteraan subjektif dan kapabilitas global, maka penting pula membahas teori-teori yang terkait implikasi ini. Praktik-praktik teori *leadership and management exchange* (LMX) penting dibahas karena terkait dengan interaksi antara pekerja lokal dan management dalam membentuk kesejahteraan dan kepuasan kerja. Gambaran diagram sintesa teori-teori yang akan dibahas lebih lanjut seperti tampak pada gambar 2.3.



Gambar 2. 3 Kerangka Hubungan Teori-teori yang Berkaitan dengan Pemberdayaan Tenaga Kerja Lokal

## 2.2 Penelitian Empiris

Terdapat banyak penelitian empiris sebagai rujukan untuk tinjauan konseptual yang ada. Penelitian lebih mendalam oleh Karlan dan Zinman (2011) pada masyarakat lokal menunjukkan walaupun masyarakat mendapatkan keuntungan finansial, mereka tidak memperoleh manfaat pada kesehatan, konsumsi, kesejahteraan, pendidikan, dan emansipasi perempuan. Ini mengandung arti kesejahteraan obyektif tidak serta merta diiringi dengan kesejahteraan subjektif.

Pada arah yang berbeda, terdapat pula kontroversi dalam penelitian terkait peran perusahaan di masyarakat dan kinerja perusahaan sendiri. Penelitian Marin et al (2012) menemukan bahwa CSR memberikan manfaat positif berupa peningkatan kapabilitas sumber daya manusia. Dukungan lain dari peran positif perusahaan di masyarakat didapat dari penelitian kualitatif oleh Martinuzzi (2011) pada tiga sektor industri di Eropa. Sementara itu, Crisostomo et al (2010) justru menemukan hubungan negatif CSR sosial terhadap nilai perusahaan di Brazil. Hal yang sama ditunjukkan oleh Inoue et al (2011) bahwa CSR berdampak negatif terhadap kinerja keuangan perusahaan.

Lebih lanjut, berikut tinjauan pada penelitian-penelitian empiris yang relevan terlihat pada tabel 2.2.

Tabel 2. 2 Matriks Penelitian Empiris Sebelumnya

No	Tahun	Nama Peneliti	Metodologi	Temuan	Pengembangan
1	2014	Barman & Choudhury	Kualitatif	Studi ini menjelaskan bagaimana setiap individu yang bekerja di perusahaan peduli dengan faktor-faktor pembentukan kesejahteraan subjektif	Pengembangan dilakukan dengan fokus pada upaya mengidentifikasi faktor-faktor pembentuk kesejahteraan subjektif pada tenaga kerja lokal
2	2018	Taheri et al.	Kualitatif ( <i>grounded theory</i> )	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa faktor individu dan organisasi (sebagai faktor penyebab) mempengaruhi proses kesejahteraan subjektif karyawan (kepuasan hidup).	Pengembangan dilakukan dengan fokus pada upaya mengidentifikasi faktor-faktor pembentuk kesejahteraan subjektif pada tenaga kerja lokal
3	2007	Lesabe & Nkosi	Kualitatif	Temuan (berdasarkan literatur dan informasi yang dikumpulkan) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memainkan peran penting terhadap tujuan strategis organisasi.	Pengembangan dilakukan dengan fokus pada upaya mengidentifikasi faktor-faktor pembentuk komitmen organisasional pada tenaga kerja lokal
4	2017	Ohls	Studi kualitatif	Temuan menunjukkan bahwa: informan tidak dapat mengatasi masalah finansial dan menderita masalah kesehatan mental serta fisik, rasa malu memperburuk keadaan mereka. Namun, informan lainnya juga menunjukkan tanda-tanda peningkatan kesejahteraan karena mereka mengalami peningkatan agensi individu.	Pengembangan dilakukan dengan fokus pada upaya mengidentifikasi faktor-faktor pembentuk kesejahteraan subjektif pada tenaga kerja lokal

No	Tahun	Nama Peneliti	Metodologi	Temuan	Pengembangan
5	2017	Douma et al	Analisis Konten Studi Kualitatif	Temuan ini menemukan 15 domain berdasarkan konsep kesejahteraan subjektif dari informan. Domain multidimensi kehidupan sosial, kegiatan, kesehatan, dan ruang dan tempat adalah yang paling penting bagi penelitian ini.	Pengembangan dilakukan dengan fokus pada upaya mengidentifikasi faktor-faktor pembentuk kesejahteraan subjektif pada tenaga kerja lokal
7	2005	Greasley et al.	Kualitatif ( <i>in-depth interviews</i> )	Adanya kesenjangan antara pengalaman karyawan dan retorika manajemen. Masalah kesehatan dan keselamatan menjadi penghalang utama dalam keberhasilan pemberdayaan.	Pengembangan dilakukan dengan fokus pada upaya mengidentifikasi model pemberdayaan pada tenaga kerja lokal
8	2013	Fernandez & Moldogaziev	Kualitatif	Berdasarkan data Survei Pandangan Pegawai Federal 2010, menunjukkan bahwa praktik pemberdayaan ditujukan untuk mempromosikan penentuan nasib sendiri (yaitu, berbagi informasi tentang tujuan dan kinerja, menyediakan akses ke pengetahuan dan keterampilan yang terkait dengan pekerjaan, dan pemberian keleluasaan untuk mengubah proses kerja) memiliki efek positif dan cukup besar pada kepuasan kerja.	Pengembangan dilakukan dengan fokus pada upaya mengidentifikasi model pemberdayaan pada tenaga kerja lokal

No	Tahun	Nama Peneliti	Metodologi	Temuan	Pengembangan
9	2008	Steven Poelmans, Olena Stepanova, dan Aline Masuda	Teoritik	Karakteristik pribadi, karakteristik kerja, dan dukungan lingkungan dihipotesiskan menghasilkan tumpahan positif, yang pada gilirannya meningkatkan kesejahteraan subjektif dan kapabilitas pegawai	Pengujian empiris teori tumpahan positif
10	2003	Mandefrot	Kualitatif	Program untuk pemberdayaan adalah: (1) mendorong orang untuk membantu diri mereka sendiri dan masyarakat, (2) memberikan kebebasan orang berpartisipasi dalam pembelajaran yang dianggap penting bagi situasi tertentu, dan (3) memfasilitasi tindakan kolektif untuk mewujudkan keadilan kepada komunitas dan organisasi mereka	Pengembangan dilakukan dengan fokus pada upaya mengidentifikasi model pemberdayaan pada tenaga kerja lokal
11	2007	McGrath	Kualitatif	Pemberdayaan karyawan dalam industri perhotelan umumnya dikaitkan dengan kebutuhan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif melalui peningkatan kualitas layanan.	Pengembangan dilakukan dengan fokus pada upaya mengidentifikasi model pemberdayaan pada tenaga kerja lokal
12	2014	Jones et al.	Kualitatif	Empat tema diidentifikasi: jaringan sosial dan hubungan; interaksi dengan agen; pengakuan peran; dan waktu untuk diri sendiri. Seluruh tema tersebut berperan vital dalam peningkatan	Pengembangan dilakukan dengan fokus pada upaya mengidentifikasi faktor-faktor peningkatan kapabilitas SDM pada tenaga kerja lokal

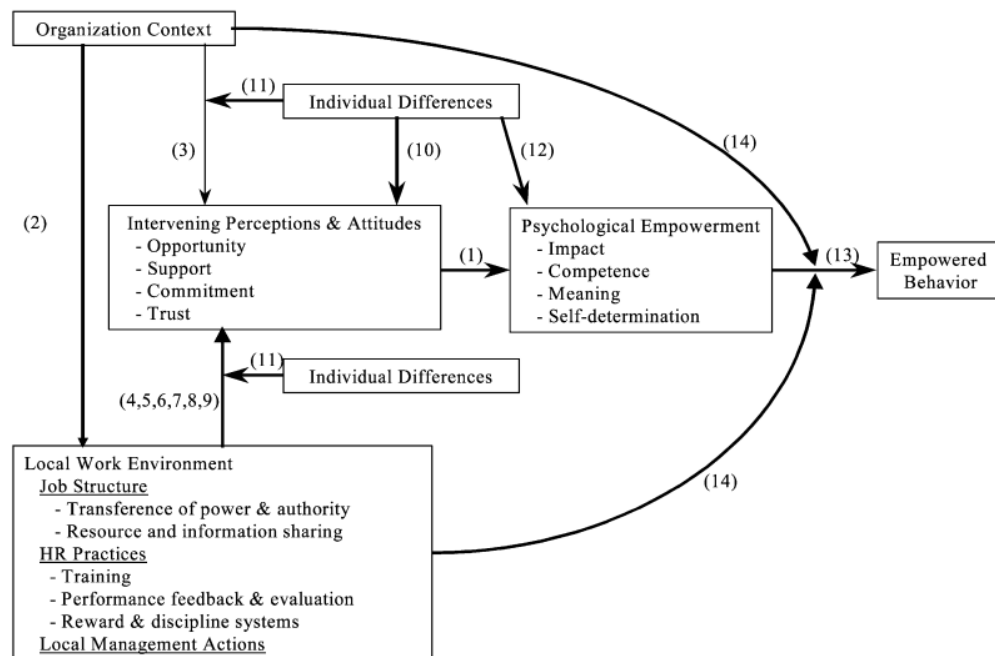


No	Tahun	Nama Peneliti	Metodologi	Temuan	Pengembangan
				kapabilitas SDM	
13	2013	Johnson & Blackman	Kualitatif	Dalam penelitian ini OCQ yang mapan ditemukan tidak dapat diandalkan dan metode penelitian kualitatif lebih mampu mengidentifikasi bagaimana komitmen terbentuk.	Pengembangan dilakukan dengan fokus pada upaya mengidentifikasi faktor-faktor peningkatan komitmen organisasional pada tenaga kerja lokal
14	2004	Doughty	Kualitatif	Pemberdayaan dalam organisasi masih memiliki kesenjangan yang sangat lebar antara organisasi yang modern dan tradisional.	Pengembangan dilakukan dengan fokus pada upaya mengidentifikasi model pemberdayaan pada tenaga kerja lokal
15	2017	Delmas & Pekovic	Pendekatan Analisis Kualitatif Koamparatif	Berdasarkan data dari 4.975 karyawan dari 1.866 perusahaan, menunjukkan bahwa praktik lingkungan terkait dengan produktivitas tenaga kerja yang lebih tinggi hanya ketika dikombinasikan dengan praktik manajemen lainnya.	Pengembangan dilakukan dengan fokus pada upaya mengidentifikasi peningkatan produktivitas pada tenaga kerja lokal
16	2011	Self & Dewald	Kualitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada karyawan jangka panjang ini, tema kebutuhan finansial untuk bekerja dan memiliki teman yang bekerja. Dengan memasukkan tema-tema ini ke dalam wawancara terstruktur dapat membantu manajer dalam	Pengembangan dilakukan dengan fokus pada upaya mengidentifikasi faktor-faktor pembentuk kesejahteraan subjektif pada tenaga kerja lokal

No	Tahun	Nama Peneliti	Metodologi	Temuan	Pengembangan
				pemilihan karyawan lebih baik.	
17	2017	Chen et al.	Kualitatif	Sekitar 75% (28/39) dari dokter menyatakan sikap negatif terkait dengan kondisi kerja mereka. Sedikit lebih dari setengahnya (22/39) menyebutkan bahwa mereka harus menerima kompensasi yang lebih besar untuk pekerjaan mereka	Pengembangan dilakukan dengan fokus pada upaya mengidentifikasi faktor-faktor pembentuk kepuasan kerja pada tenaga kerja lokal
18	2010	M Brad Shuck, Tonette S Rocco, dan Carlos A Albornoz	Studi kasus kualitatif	Wawancara mengungkapkan tiga topik yaitu pengembangan hubungan dan keterlekatan dengan rekan kerja, iklim tempat kerja, dan kesempatan belajar	Pengembangan temuan menjadi teori terkait pengembangan SDM
19	2016	I Dewa Bagus Sugata Wirantaya	Kualitatif pendekatan etnografi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Model Pemberdayaan Tenaga Kerja Lokal untuk meningkatkan Kesejahteraan Subjektif pekerja dan kapabilitas global tenaga kerja.</li> <li>2. Perbandingan Model Pemberdayaan Tenaga Kerja Lokal dalam kesejahteraan Objektif dan Subjektif.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Model pemberdayaan tenaga kerja lokal untuk mencapai kesejahteraan subjektif dan kapabilitas global</li> <li>2. Pengaruh Faktor Keluarga dalam kesejahteraan subjektif (longitudinal dan induktif riset)</li> </ol>

Pemberdayaan tenaga kerja lokal memiliki skala prioritas yang tinggi dalam penelitian ini. Penelitian ini menjelaskan konsep pemberdayaan dalam konteks lokal, hasil penelitian ini menghasilkan beberapa pendekatan dalam pemberdayaan tenaga kerja lokal yang mampu menghasilkan sumber daya manusia yang profesional dan berdaya saing global. Idris et al (2018) dalam studinya mengingatkan bahwa pemberdayaan tenaga kerja yang hanya berfokus pada tingkat divisi tertentu justru akan menimbulkan kekhawatiran bagi perusahaan.

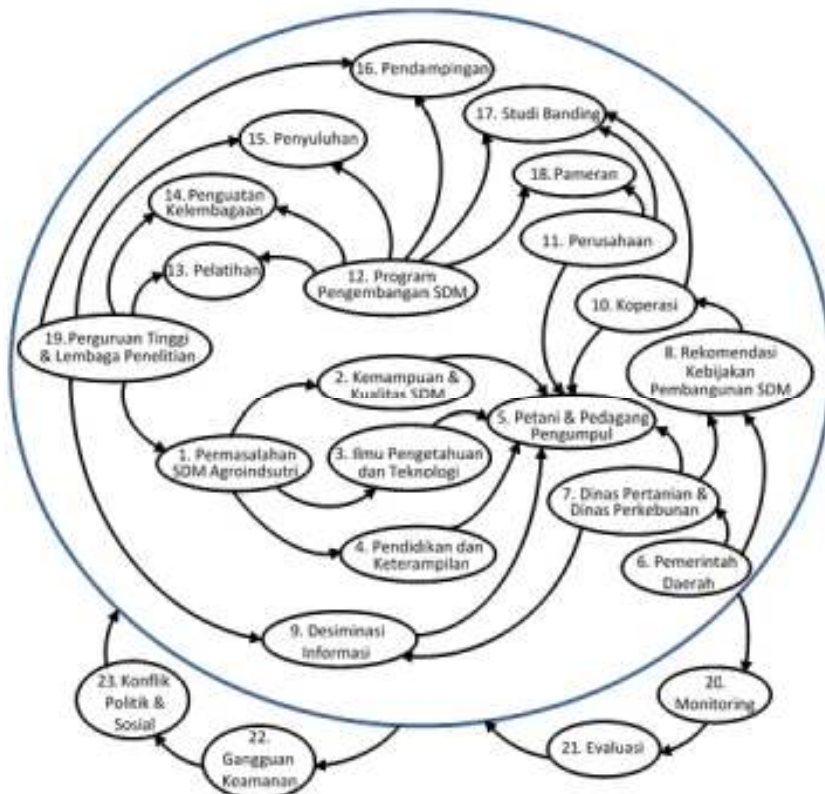
Model-model penelitian lain yang meneliti secara spesifik pemberdayaan tenaga kerja lokal yang terintegrasi di perusahaan MNC atau nasional belum ditemukan, tetapi model parsial di negara lain yang menggunakan pendekatan pemberdayaan tenaga kerja telah dilakukan.



Gambar 2.4 Model Proses Pemberdayaan Tenaga Kerja Versi Robbins (sumber: T. L. Robbins, 12 (2002) 419-443)

Model pemberdayaan tenaga kerja lokal versi Robbins et al. (2002) pada gambar 2.4 menjelaskan beberapa elemen penting dalam pemberdayaan tenaga kerja lokal yaitu (a) lingkungan lokal; (b) intervensi persepsi dan sikap individu; (c) pemberdayaan psikologis, sehingga menghasilkan tenaga kerja yang memiliki *behavior* yang sesuai dengan harapan organisasi. Perbedaan individu-individu sangat berpengaruh untuk beraksi dalam lingkungan pemberdayaan. Tentunya ini mengandung bahasan bagaimana individu-individu lokal yang memiliki karakteristik yang sangat berbeda dengan non lokal khususnya dalam hal kompetensi bisa diberdayakan dengan cara yang adil dalam lingkungan kompetitif.

Model pemberdayaan tenaga kerja lokal bersumber dari dalam negeri yang dijelaskan oleh Fadhil dkk (2017) yang membentuk model pemberdayaan untuk menghadapi pasar persaingan bebas, model tersebut digambarkan pada gambar 2.5. Model ini sebagai sistem pengembangan sumber daya manusia (tenaga kerja lokal) melalui penerapan berbagai program yang tepat sasaran dengan melibatkan berbagai pihak sehingga kapasitas tenaga kerja lokal dapat meningkat secara berkelanjutan sehingga memiliki daya saing yang mampu menghadapi perdagangan bebas. Dalam hal pemberdayaan tenaga kerja lokal, Fadhil lebih banyak menempatkan peran dari sisi pemerintah dan institusi pendidikan.

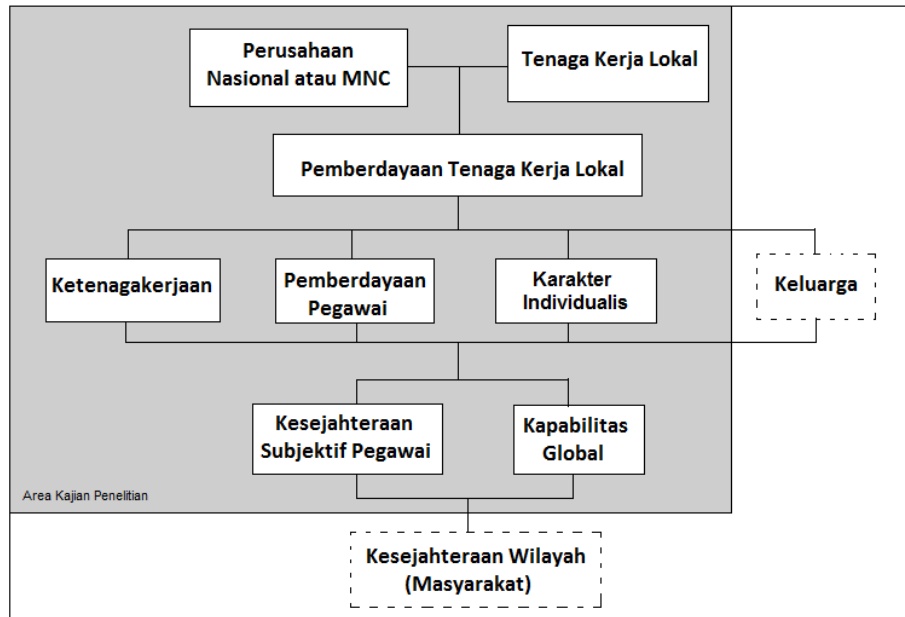


Gambar 2.5. Model Pemberdayaan Fadhil Dkk (sumber: Fadhil dkk, 2017)

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasar teori yang telah dibahas sebelumnya, dalam membahas pemberdayaan tenaga kerja lokal diperoleh kerangka pemikiran pada gambar 2.6. Selain memberikan gambaran mengenai manfaat bagi tenaga kerja lokal, model pemberdayaan tenaga kerja lokal yang akan dibangun juga memiliki implikasi bagi kapabilitas sumber daya manusia, khususnya dalam era pasar bebas global. Penelitian ini memutuskan menggunakan penelitian pada perusahaan di Kabupaten Luwu Timur, Sulawesi Selatan. Aspek-aspek yang ditinjau dalam studi kualitatif

pembuatan model lebih menitikberatkan pada kompetensi pekerja lokal, pemberdayaan tenaga kerja, pengembangan tenaga kerja lokal, karakteristik individu pekerja lokal, dan kesejahteraan subjektif pekerja.



Gambar 2. 6 Kerangka Pemikiran Pemberdayaan Tenaga Kerja Lokal dan Area Kajian Penelitian

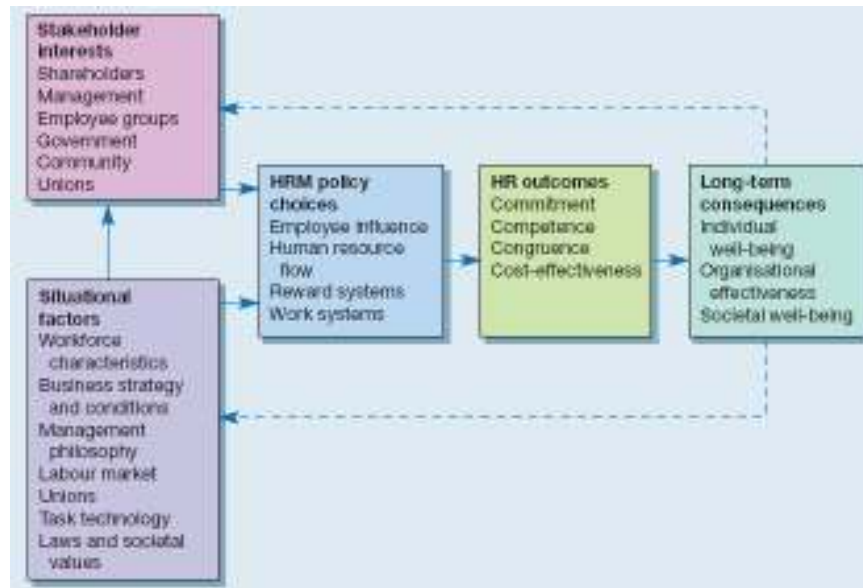
Kesejahteraan subjektif masyarakat dinyatakan secara perseptual karena informasi diperoleh dari pekerja yang hanya merupakan elemen tunggal dari komunal masyarakat, sehingga pekerja hanya mempersepsi kesejahteraan subjektif yang ditampilkan di masyarakat, berdasarkan pengalamannya di masa lalu (sebelum bekerja dan masih bersama dengan masyarakat lokal dalam waktu yang lebih banyak) dan pengalaman masa kini (setelah bekerja sebagai pekerja di perusahaan yang mempekerjakannya saat ini).

## **2.4 Preposisi Penelitian**

Preposisi penelitian dibangun sebagai gambaran awal mengenai pandangan peneliti terhadap subyek yang diteliti. Berdasarkan kajian teori dan studi penelitian empiris, beberapa proposisi penelitian yang ditemukan dapat dijadikan pedoman awal bagi peneliti dalam melakukan pengumpulan data melalui wawancara.

### **2.4.1 Ketenagakerjaan, Kapabilitas Sumberdaya Manusia, dan Kesejahteraan Subjektif**

Ketenagakerjaan merupakan faktor-faktor yang umum dalam penanganan tenaga kerja oleh perusahaan. Sejalan dengan ini, maka kinerja manajemen sumber daya manusia dipandang baik jika mampu meningkatkan kesejahteraan subjektif pekerja (Breadwell dan Claydon, 2010:117; Claudia, 2015). Sebagai contoh, komitmen pada kesejahteraan pekerja diwujudkan dengan memperhatikan masalah kesehatan dan keselamatan kerja maupun isu diskriminasi secara serius (Breadwell dan Claydon, 2010:187). Lebih lengkapnya, kerangka manajemen sumber daya manusia yang ideal menurut Breadwell dan Claydon (2010:9) mengikuti pola pada gambar 2. 7., dengan menekankan bahwa kesejahteraan semua stakeholder, salah satunya kesejahteraan individual merupakan bagian akhir dari pilihan kebijakan manajemen sumber daya manusia, bersama dengan efektivitas organisasional dan kesejahteraan masyarakat.



Gambar 2.7. Peta Wilayah Manajemen Sumber Daya Manusia (sumber: Breadwell dan Claydon, 2010:90)

Masing-masing dimensi pemberdayaan Bodner (2005) telah banyak ditunjukkan dalam literatur memberikan efek positif pada kesejahteraan subjektif dan kapabilitas sumber daya manusia. Walau begitu, semuanya tidak pernah diujikan dalam pengujian yang bersifat serentak. Karenanya, tujuan dari penelitian ini adalah memeriksa secara komprehensif dari semua dimensi ini untuk mendapatkan sumber organisasional ketenagakerjaan yang mampu mempengaruhi kesejahteraan subjektif dan kapabilitas sumber daya manusia. Sejalan dengan ini, maka didapatkan preposisi penelitian pertama yaitu:



*“Ketenagakerjaan adalah prediktor penting kesejahteraan subjektif pekerja dan ketenagakerjaan juga sebagai adalah prediktor penting kapabilitas sumber daya manusia”. .....(Preposisi 1)*

#### **2.4.2 Kesejahteraan Subjektif Pekerja dan Kapabilitas Pekerja**

Kesejahteraan subjektif pekerja telah ditunjukkan oleh Gubler et al (2016) mampu meningkatkan kapabilitas pekerja karena memberikan efek positif pada peningkatan derajat kesehatan fisik dan mental pekerja. Hal ini bertopang pada dua asumsi:

1. Bahwa kesehatan fisik dan mental diperlukan agar pekerja dapat bekerja dengan baik sesuai dengan kapasitas dan kesempatan yang diberikan kepadanya.
2. Bahwa individu yang sejahtera adalah individu yang memiliki kesehatan fisik yang baik dan kesehatan mental yang baik pula.

Pada arah yang berbeda, Breadwell dan Claydon (2010) membangun kerangka manajemen sumber daya manusia yang memberikan alur terbalik, yaitu bahwa kapabilitas pekerjalah yang menghasilkan kesejahteraan pekerja. Asumsinya adalah pekerja yang mampu (*capable*) akan mendapatkan penghargaan besar dari organisasi dan karena penghargaan ini, seseorang menjadi bahagia.

Pandangan kedua dapat didukung karena memang kesejahteraan seseorang dapat datang dari kepuasan kerja. Tetapi sebagaimana kepuasan kerja dan kinerja pekerja merupakan konstruk yang saling mempengaruhi, kesejahteraan dan kapabilitas pun dapat saling mempengaruhi satu sama lain. Dalam konteks penelitian ini, karena berhubungan dengan tenaga kerja lokal yang umumnya memiliki kapabilitas rendah, sehingga lebih rasional untuk memandang bahwa kapabilitas yang akan mempengaruhi kesejahteraan subjektif, bukan sebaliknya. Jika berawal dari kapabilitas pekerja untuk mencapai kesejahteraan, maka ada proses pembentukan dari *non capable* menjadi *capable* sehingga preposisi penelitian kedua yaitu:

*“Kapabilitas pekerja akan membawa pada peningkatan kesejahteraan subjektif pekerja”.....(Preposisi 2)*

#### **2.4.3 Karakter Individualis, Kapabilitas Sumberdaya Manusia, dan Kesejahteraan Subjektif Pekerja**

Karakter individualis adalah pilihan manusia untuk menekankan pada identitas dirinya (Fischer dan Boer, 2011). Fischer dan Boer (2011) mengemukakan adanya persepsi umum dalam kalangan ilmiah bahwa terdapat suatu paradoks *post-modern*, yaitu semakin manusia berorientasi pada individu dan materialisme, yang diharapkan membuat mereka semakin sejahtera, justru sebaliknya manusia akan semakin tidak sejahtera. Sebagai contoh, Amato et al (2007:10) percaya bahwa individu

mengakibatkan masyarakat semakin jarang menikah, dan walaupun menikah, hubungan mereka tidak bertahan lama karena individu dari masing-masing pihak akan mengikis hubungan mereka, dan karenanya membawa pada menurunnya kesejahteraan. Masyarakat yang terdiri dari anggota-anggota berorientasi individualis akan memungkinkan adanya lebih banyak kebebasan memutuskan arah dan pilihan hidupnya, dan karenanya, karakter individualis sering dihubungkan dengan liberalisme.

Tetapi karakter individualis berbeda dengan liberalisme. Individu pada kenyataannya lebih menyebabkan seseorang mengalami kesejahteraan subjektif yang tinggi karena lebih bebas dalam bertindak, termasuk pada tindakan-tindakan yang dipercaya dapat membawa pada kesejahteraan pada dirinya sendiri (Fischer dan Boer, 2011), sesuai dengan perspektif teori determinasi diri (Ryan dan Deci, 2002).

Di sisi lain, liberalisme diketahui berpengaruh negatif pada kesejahteraan subjektif karena seseorang memiliki terlalu banyak beban dalam hidupnya yang harus ia urus sendiri ketimbang diserahkan pada pemerintah sebagai pranata pengatur (Okulicz-Kozaryn et al, 2014). Perlu diingat bahwa karakter individualis adalah suatu cara pandang hidup sementara liberalisme adalah suatu cara pandang politik. Karakter individualis akan berasosiasi positif terhadap kesejahteraan subjektif pekerja ini.

Terkait hubungan karakter individualis dan kapabilitas sumber daya manusia, teori determinasi diri menekankan kalau salah satu bentuk karakter individualis, yaitu otonomi, merupakan pendorong utama bagi motivasi intrinsik yang pada gilirannya mendorong pada peningkatan hasrat pekerja untuk berprestasi. Lebih dari itu, karakter individualis sendiri berimplikasi pada upaya seseorang untuk berprestasi, salah satunya dalam bentuk meningkatkan kapabilitasnya sendiri atau mendapatkan hasil maksimum dari program yang diberikan perusahaan dalam upaya meningkatkan kapabilitas dirinya sebagai tenaga kerja perusahaan. Karenanya, preposisi penelitian ketiga adalah:

*“Karakter individualis akan mendorong pekerja terus berprestasi sehingga meningkatkan kapabilitas mereka”.....(Preposisi 3)*

#### **2.4.4 Pemberdayaan, Kapabilitas Sumberdaya Manusia, dan Kesejahteraan Subjektif**

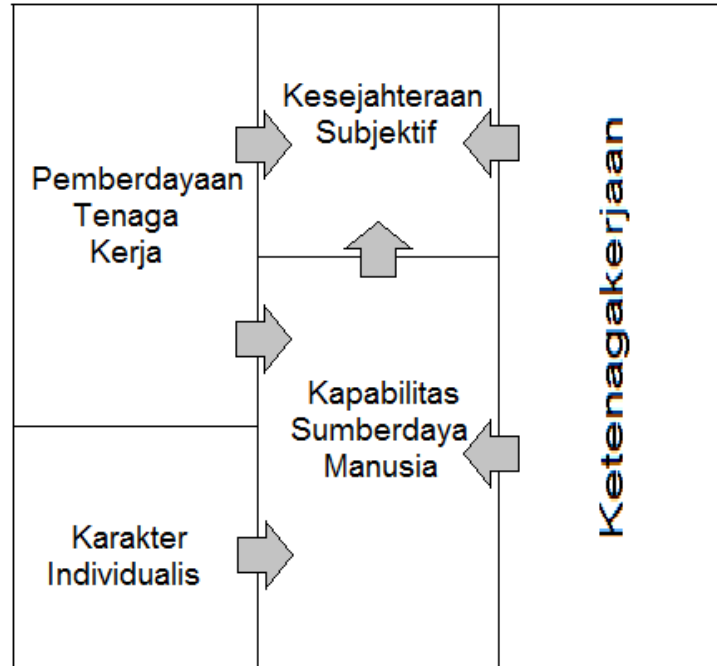
Berbagai penelitian telah menunjukkan efek positif dari pemberdayaan pegawai. Gardner et al (2001) menunjukkan kalau pemberdayaan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan juga berdampak negatif pada absensi pegawai. Khashouei dan Bahrami (2012) menemukan kalau pemberdayaan pegawai menurunkan kelelahan emosional dan rasa keputus-asaan prestasi pegawai, dua dimensi penting dari *burnout* pegawai. Stander dan Rothmann (2010) menemukan bahwa pemberdayaan tenaga kerja mampu meningkatkan keterlibatan pegawai

pada pekerjaannya. Spreitzer (2007:17) melaporkan sejumlah penelitian yang menunjukkan kalau pemberdayaan pegawai memberikan berbagai dampak seperti kepuasan kerja, intensi pengembangan karir, dan komitmen organisasi. Gondal dan Khan (2008) menemukan kalau pemberdayaan kelompok tenaga kerja memberikan efek pada kinerja kelompok kerja tersebut.

Sejalan dengan temuan-temuan ini, peneliti mengajukan kalau efek yang sama akan terjadi pada kapabilitas sumber daya manusia dan kesejahteraan subjektif. Hal ini terlebih lagi individu dengan kepuasan kerja dan *burnout* memiliki kesejahteraan subjektif yang tinggi, sementara kepuasan kerja dan penurunan *burnout* sendiri merupakan salah satu dampak dari pemberdayaan. Dampak lain, intensi pengembangan karir, mencerminkan kapabilitas sumber daya manusia karena kapabilitas yang tinggi merupakan modal bagi upaya meningkatkan karir pegawai. Sementara itu, pengembangan karir juga merupakan dampak dari pemberdayaan. Dengan demikian preposisi penelitian keempat:

*“Kesejahteraan subjektif dan kapabilitas sumber daya manusia mendapatkan pengaruh dari pemberdayaan pegawai”...(Preposisi 4).*

Berdasarkan kajian-kajian di atas, maka hubungan semua preposisi yang terkait dengan pemberdayaan tenaga kerja, kesejahteraan subjektif, karakter individualis, ketenagakerjaan dan kapabilitas sumber daya manusia dapat dijelaskan pada gambar 2.8.



Gambar 2. 8 Hubungan Preposisi Penelitian

#### 2.4.5 Kesejahteraan Subjektif Pekerja dan Persepsi Kesejahteraan Subjektif Masyarakat

Kesejahteraan subjektif seseorang telah ditunjukkan termanifestasi dalam perilaku mementingkan orang lain (*altruism*) terhadap masyarakat sekitar seperti membantu orang yang mengalami kesusahan hidup atau membantu masyarakat secara keseluruhan dalam bentuk partisipasi. Bentuk-bentuk efek positif kesejahteraan subjektif individual ini semestinya membawa pada kesejahteraan subjektif masyarakat secara kolektif. Hal ini terlebih lagi pada masyarakat dengan karakteristik kolektif seperti

masyarakat lokal di kawasan pedalaman. Preposisi yang dapat diajukan adalah:

*“Kesejahteraan subjektif individu akan mendorong terbentuknya persepsi kesejahteraan subjektif masyarakat”.....(Preposisi 5)*

Pada penelitian ini, kesejahteraan subjektif masyarakat tidak menjadi fokus penelitian berhubung keterbatasan waktu peneliti dan merupakan pengembangan kedepan bagi peneliti lainnya.