

BAB I

PENDAHULUAN

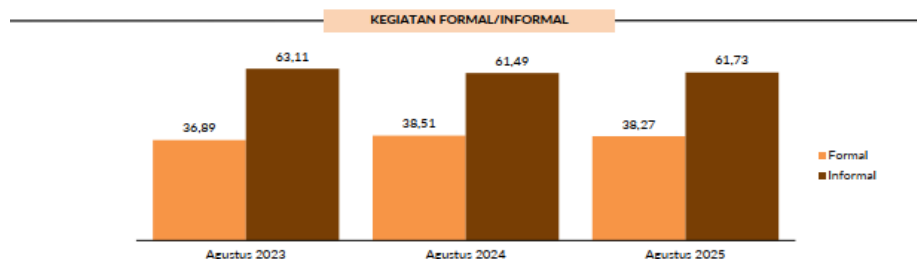
1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi digital dan dinamika pasar kerja mendorong perubahan pola hubungan kerja menjadi semakin fleksibel, berbasis proyek, dan tidak selalu terikat dalam jangka panjang. Kondisi tersebut menuntut organisasi untuk menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja secara cepat dan efisien melalui penggunaan tenaga kerja berbasis proyek maupun kontrak jangka pendek. Fenomena ini dikenal sebagai *gig economy*, yaitu pola kerja modern yang menekankan fleksibilitas, efisiensi, dan spesialisasi kompetensi, di mana individu dapat bekerja secara independen sementara organisasi dapat menyesuaikan kebutuhan sumber daya manusia sesuai kebutuhan operasionalnya (Kalleberg, 2018).

Perkembangan *gig economy* di Indonesia sejalan dengan digitalisasi, pertumbuhan sektor jasa, serta masih besarnya proporsi tenaga kerja informal. Data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa lebih dari 59% tenaga kerja berada pada sektor informal pada periode 2023–2024, termasuk pekerja berbasis proyek atau *gig workers* yang umumnya ditandai dengan hubungan kerja fleksibel, kontrak jangka pendek, pendapatan yang fluktuatif, dan perlindungan sosial yang terbatas (Badan Pusat Statistik, 2023). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pekerjaan fleksibel masih menjadi bagian penting dalam struktur pasar kerja Indonesia, sekaligus menjadi tantangan bagi organisasi dalam mengelola hubungan kerja non-permanen.

Gambar 1.1

Grafik total pertumbuhan Kegiatan Formal/Informal 2023-2025



Sumber : Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur

Struktur ketenagakerjaan di Jawa Timur masih didominasi oleh sektor informal, sebagaimana tercermin dalam Berita Resmi Statistik Badan Pusat Statistik periode Agustus 2023–Agustus 2025. Pada Agustus 2023, tenaga kerja informal tercatat sebesar 63,11%, kemudian 61,49% pada Agustus 2024, dan 61,73% pada Agustus 2025, sedangkan tenaga kerja formal masing-masing sebesar 36,89%, 38,51%, dan 38,27%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa lebih dari 60% tenaga kerja di Jawa Timur berada dalam skema non-formal atau fleksibel yang memiliki keterkaitan dengan dinamika *gig economy*.

Dominasi tenaga kerja informal tersebut turut memengaruhi pengelolaan sumber daya manusia, terutama pada sektor jasa yang memiliki karakter kerja berbasis proyek dan membutuhkan tenaga kerja fleksibel. Pola ini banyak dijumpai pada industri *Event organizer* (EO) dan *Training Organizer*, termasuk di wilayah industri dan penyangga perkotaan seperti Gresik yang terintegrasi dengan Surabaya dan Sidoarjo, karena pelaksanaan kegiatan membutuhkan koordinasi kerja, pembagian tugas, serta penyesuaian operasional secara dinamis.

Industri *Event organizer* (EO) dan *Training Organizer* merupakan bagian dari sektor jasa yang berkembang seiring meningkatnya kebutuhan akan

kegiatan pelatihan, pengembangan sumber daya manusia, serta penyelenggaraan berbagai kegiatan pendidikan dan korporasi. Karakter kerja yang dinamis dalam industri tersebut menyebabkan organisasi cenderung melibatkan tenaga freelance untuk mendukung efektivitas pelaksanaan kegiatan sesuai kebutuhan program.

Gambar 1.2
Grafik pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) 2017-2023



Sumber : Badan Pusat Statistik Nasional

Data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa perekonomian Indonesia pada tahun 2023 tumbuh sebesar 5,05 persen dengan Produk Domestik Bruto mencapai Rp20.892,4 triliun, di mana sektor jasa menjadi salah satu kontributor utama dalam struktur perekonomian nasional (BPS, 2024). Hal ini menegaskan peran strategis sektor jasa, termasuk industri pelatihan dan penyelenggaraan kegiatan, dalam mendukung aktivitas ekonomi.

Industri *Event organizer* (EO) dan *Training Organizer* merupakan bagian dari sektor jasa berbasis proyek yang membutuhkan tenaga kerja fleksibel sesuai jenis dan skala kegiatan (Kalleberg, 2018). Pola ini juga diterapkan oleh CV Caraka Partnership sebagai organisasi yang bergerak di bidang pelatihan, *outbound*, dan pengembangan kapasitas, dengan melibatkan sekitar enam karyawan tetap dalam perencanaan dan koordinasi serta sekitar empat puluh tenaga *freelance* secara *event-based* dalam pelaksanaan kegiatan. Keterlibatan tenaga *freelance* dalam

berbagai peran operasional seperti fasilitator, operator teknis, dokumentasi, dan kru lapangan menunjukkan bahwa CV Caraka Partnership membutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif untuk mendukung keberagaman kegiatan dan klien, termasuk lembaga pendidikan dan instansi seperti PT Petrokimia Gresik. Berikut disajikan rekapitulasi jumlah kegiatan CV Caraka Partnership berdasarkan jenis kegiatan selama periode tahun 2023–2025.

Tabel 1.1

Rekapitulasi Jumlah Kegiatan CV. Caraka Partnership Tahun 2023–2025

Jenis Kegiatan	Intensitas		
	Tahun 2023	Tahun 2024	Tahun 2025
Teamwork Building Corporate	16	12	14
<i>Upgrading</i> & Rapat Kerja	6	4	7
Workshop	4	2	3
<i>Family gathering</i>	2	1	1
Pembekalan Magang/Kerja	30	27	28
Moderator <i>Interview</i> Magang/Kerja	4	5	8
Moderator Sidang Akhir	2	2	4
Latihan Dasar Kepemimpinan Manajemen Siswa	8	6	9
Outbond Kids	10	9	13
Perkemahan	5	3	6
Adventure	4	3	4
Total	91	74	97

Sumber: Data Internal CV. Caraka Partnership

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa jumlah kegiatan menunjukkan fluktuasi, namun tetap berada pada frekuensi yang tinggi setiap tahunnya.

Selanjutnya gambaran cakupan dan keberagaman klien yang bekerja sama dengan CV. Caraka Partnership, disajikan dalam data instansi dan lembaga yang menjadi *client* selama periode tahun 2023–2025 :

Tabel 1.2
Data Instansi dan Lembaga Klien CV Caraka Partnership Tahun 2023–2025.

DATA CLIENT PERUSAHAAN CV CARAKA PARTNERSHIP	
TAHUN	INSTANSI / LEMBAGA
2023	PT Petrokimia Gresik
	PT Utama Karya
	TK Dharma Wanita Mojokerto
	TK Dharma Wanita Gresik
	SMA Negeri 1 Manyar
	PAUD Permata Bunda Balongpanggang
	PKK Kelurahan Perak Utara Surabaya
	UPT SDN 165 Gresik
	SLB Kemala Bhayangkari Gresik li
	Operator TK Se - Driyorejo
	Operator PAUD Se - Driyorejo
	MI Batussalam Betiring Cerme
	SMK Dharma Wanita Gresik
	UPT Sdn 196 Gresik
	MTS Maarif Assa'ada
2024	Cabang Dinas Pendidikan Gresik
	PT Petrokimia Gresik
	F5 Ops Paud Driyorejo
	SMK Dharma Wanita Gresik
	SMA Negeri 1 Manyar
	TK Veteran Gresik
	MI Mashudiyah Gresik
	UPT SDN 168 Gresik
	KB RA Mujahidin Gresik
	GBT Air Hayat Surabaya
	Keluarga Besar Upt 168 Gresik
	Pondok Pesantren Al Hidayah Driyorejo
	PT Petrokimia Gresik
	PT Pupuk Kujang Cikampek
	PT Ronthkard
2025	Kelompok Kerja Kepala Sekolah Manyar
	SMK Dharma Wanita Gresik
	SMK Maarif Nu Sunan Giri Driyorejo
	MTS Sunan Giri Driyorejo
	Khairunnas Boarding School
	UPT SDN 165 Gresik
	SMK Nurul Islam Manyar
	F5 Ops Paud Driyorejo
	MI Nu Trate Gresik
	MTS Nurul Islam Manyar
	TK Setia Budi
	UPT SDN 30 Gresik

Sumber: Data Internal CV. Caraka Partnership

Variasi klien yang dilayani oleh CV Caraka Partnership, mulai dari lembaga pendidikan hingga perusahaan swasta dan BUMN, menunjukkan bahwa aktivitas

operasional perusahaan bersifat dinamis dan berbasis proyek. Kondisi tersebut membutuhkan kesiapan sumber daya manusia yang fleksibel, termasuk tenaga kerja *freelancer* yang berperan dalam berbagai fungsi kegiatan seperti fasilitator, operator teknis, dokumentasi, dan pendamping peserta. Ketergantungan organisasi terhadap tenaga *freelancer* menjadikan loyalitas sebagai aspek penting untuk diperhatikan, karena berbeda dengan karyawan tetap, *freelancer* memiliki kebebasan untuk menerima maupun menolak penugasan sesuai dengan ketersediaan waktu, preferensi, dan pertimbangan profesionalnya. Oleh karena itu, keberlanjutan hubungan kerja sama antara organisasi dan *freelancer* menjadi faktor yang dapat memengaruhi kelancaran pelaksanaan kegiatan.

Menurut Yang dan Panyagometh (2023), loyalitas pada pekerja fleksibel cenderung diwujudkan melalui keputusan sukarela untuk terus bekerja sama dengan organisasi berdasarkan pengalaman kerja yang dirasakan selama keterlibatan sebelumnya. Selain itu, van den Groenendaal (2023) menjelaskan bahwa keberlanjutan hubungan kerja antara *freelancer* dan organisasi menjadi indikator penting dalam mencerminkan kualitas hubungan kerja yang terbentuk pada lingkungan kerja berbasis proyek. Dengan demikian, loyalitas *freelancer* menjadi aset strategis bagi organisasi karena dapat mendukung stabilitas sumber daya manusia serta mempermudah pelaksanaan kegiatan yang membutuhkan koordinasi dan adaptasi kerja secara cepat. Berikut disajikan ringkasan fenomena loyalitas *freelancer* pada CV Caraka Partnership..

Tabel 1.3
Ringkasan Fenomena Loyalitas *Freelancer* CV Caraka Partnership

Bentuk Fenomena	Kegiatan Terkait	Ringkasan Temuan
Tidak seluruh <i>freelancer</i> selalu tersedia pada setiap kegiatan	Teamwork Building Corporate, <i>Outbound</i> Kids, Perkemahan, LDKS, <i>Family gathering</i>	Ketersediaan <i>freelancer</i> pada setiap kegiatan cenderung bervariasi karena sebagian besar memiliki pekerjaan utama, aktivitas akademik, maupun komitmen lain di luar organisasi yang memiliki nilai kompensasi lebih tinggi.
Ketergantungan organisasi terhadap <i>freelancer</i> berpengalaman	Teamwork Building PT Petrokimia Gresik, Pembekalan Magang/Kerja, Moderator Interview PT Petrokimia Gresik, LDKS, Perkemahan	Beberapa Kegiatan membutuhkan <i>freelancer</i> berpengalaman yang memahami pola kerja dan standar operasional organisasi. Namun, pengalaman sebelumnya terkait pembagian tugas, <i>briefing</i> , atau arahan kerja yang belum sepenuhnya jelas dapat memengaruhi kesediaan sebagian <i>freelancer</i> untuk kembali terlibat
Keberlanjutan keterlibatan <i>freelancer</i>	<i>Outbound</i> Kids MI NU Putri Gresik, Camp CERIA MI Miftahul Ulum Driyorejo, Teamwork Building Corporate, Pembekalan Magang/Kerja,	Sejumlah <i>freelancer</i> terlibat secara berulang dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan adanya hubungan kerja sama yang terus berlangsung antara <i>freelancer</i> dan organisasi, meskipun hubungan kerja yang terbentuk bersifat fleksibel dan berbasis proyek.

Sumber: Data Internal CV. Caraka Partnership

Berdasarkan fenomena tersebut, loyalitas *freelancer* menjadi aspek penting bagi CV Caraka Partnership karena keberlangsungan kegiatan membutuhkan *freelancer* yang bersedia terlibat kembali dan memahami karakter kegiatan. Namun, hubungan kerja yang fleksibel membuat kesediaan tersebut tidak dapat dipastikan sepenuhnya, sebab keberlanjutan kerja sama sangat dipengaruhi oleh pengalaman kerja pada proyek sebelumnya, termasuk bagaimana organisasi membangun hubungan kerja yang jelas dan mendukung (van den Groenendaal, 2023). Dalam konteks ini, pengalaman kerja *freelancer* berkaitan dengan kejelasan

peran dan dukungan organisasi, yang berperan dalam membentuk pemahaman kerja, persepsi positif, serta keberlanjutan hubungan kerja sama (Lan et al., 2025; Fitria et al., 2024).

Fenomena loyalitas *freelancer* tersebut menunjukkan bahwa kesediaan untuk kembali bekerja sama dipengaruhi oleh bagaimana *freelancer* memahami pekerjaan, menjalankan tugas, dan merasakan dukungan selama kegiatan berlangsung. Oleh karena itu, kejelasan peran dan dukungan organisasi menjadi faktor yang relevan dalam menjelaskan loyalitas *freelancer* pada organisasi berbasis proyek. Berikut disajikan ringkasan fenomena kejelasan peran dan dukungan organisasi pada *freelancer* CV Caraka Partnership.

Tabel 1.3
Catatan Operasional CV Caraka Partnership 6 Bulan terakhir

Kegiatan	Temuan Operasional dan Indikasi Masalah
Outbound Kids MI NU Putri Gresik, LDKS MTs Sunan Giri Driyorejo, dan Camp Ceria MI Miftahul Ulum Driyorejo	Perubahan personel, keterbatasan jumlah tenaga, serta pembagian tugas yang belum sepenuhnya rinci menyebabkan beberapa <i>freelancer</i> harus menyesuaikan peran, menjalankan tugas ganda, atau memahami tanggung jawab secara cepat ketika kegiatan berlangsung.
Moderator Zoom Interview User Sales Agent PT Petrokimia Gresik dan Bestro Petrokimia Gresik	Kendala teknis dan perubahan kondisi pelaksanaan memerlukan penyesuaian pembagian kerja, arahan koordinator, serta pemahaman cepat terhadap prosedur dan tanggung jawab yang harus dijalankan.
Outbound Kids MI NU Putri Gresik dan Camp Ceria MI Miftahul Ulum Driyorejo	Keterbatasan personel dan kebutuhan kegiatan yang berubah menimbulkan kebutuhan terhadap penyesuaian sumber daya, pembagian tenaga, serta bantuan operasional selama kegiatan berlangsung.
Moderator Zoom Interview User Sales Agent PT Petrokimia Gresik dan Bestro Petrokimia Gresik	Keterbatasan fasilitas, kendala perangkat, serta perubahan situasi lapangan menimbulkan kebutuhan terhadap koordinasi, pendampingan, dan bantuan penyelesaian kendala selama pelaksanaan kegiatan.

Sumber: Data Internal CV. Caraka Partnership

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan, loyalitas *freelancer* pada CV Caraka Partnership tidak hanya berkaitan dengan keterlibatan berulang dalam kegiatan, tetapi juga dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang dirasakan selama proses pelaksanaan kegiatan. Ketersediaan *freelancer* yang tidak selalu sama, adanya kebutuhan terhadap *freelancer* berpengalaman, serta keberlanjutan keterlibatan personel menunjukkan bahwa keputusan *freelancer* untuk kembali bekerja sama dapat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mengelola hubungan kerja berbasis proyek. Dalam konteks tersebut, kejelasan peran dan dukungan organisasi menjadi dua aspek yang relevan karena keduanya berkaitan langsung dengan pengalaman kerja yang dapat membentuk kesediaan *freelancer* untuk mempertahankan hubungan kerja sama dengan organisasi.

Kejelasan peran menjadi penting karena kegiatan CV Caraka Partnership bersifat dinamis dan berbasis proyek, sehingga setiap kegiatan memiliki kebutuhan personel, pembagian tugas, alur koordinasi, serta kondisi lapangan yang berbeda. Dalam situasi tersebut, *freelancer* perlu memahami tugas, tanggung jawab, wewenang, dan ekspektasi kerja secara jelas agar dapat menjalankan perannya secara tepat. Menurut Rizzo, House, dan Lirtzman (1970), kejelasan peran merupakan tingkat pemahaman individu terhadap harapan, tanggung jawab, dan perilaku kerja yang harus dijalankan dalam organisasi. Kejelasan peran yang baik dapat membantu mengurangi ambiguitas kerja, sehingga pelaksanaan tugas menjadi lebih terarah dan mendukung terbentuknya pengalaman kerja yang positif bagi *freelancer*.

Dukungan organisasi juga menjadi faktor penting selain kejelasan peran, karena *freelancer* tidak memiliki keterikatan formal sebagaimana karyawan tetap, sehingga kesediaan untuk kembali bekerja sama sangat dipengaruhi oleh persepsi terhadap perlakuan organisasi. Dukungan organisasi dapat terlihat melalui bantuan operasional, komunikasi yang responsif, penghargaan terhadap kontribusi, perhatian terhadap kebutuhan kerja, serta dukungan terhadap kesejahteraan personel. Eisenberger et al. (1986) menjelaskan bahwa *perceived organizational support* merupakan persepsi individu mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraannya. Dengan demikian, dukungan organisasi yang dirasakan secara positif dapat memperkuat hubungan antara *freelancer* dan organisasi, sehingga berpotensi mendorong kesediaan untuk tetap terlibat dalam kegiatan berikutnya.

Research gap dalam penelitian ini terletak pada masih terbatasnya kajian empiris yang menguji secara simultan pengaruh kejelasan peran dan dukungan organisasi terhadap loyalitas tenaga kerja *freelance* dalam konteks organisasi berbasis proyek, khususnya pada sektor jasa pelatihan dan *Event organizer* berskala lokal. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih berfokus pada karyawan tetap dalam struktur kerja formal, sehingga belum banyak mengkaji loyalitas pada tenaga kerja *freelance* yang memiliki karakteristik hubungan kerja fleksibel dan berbasis proyek.

Urgensi penelitian ini diperkuat oleh meningkatnya ketergantungan organisasi terhadap tenaga kerja *freelance* sebagai bagian dari strategi fleksibilitas kerja di era *gig economy*. Dalam konteks CV Caraka Partnership, keberlanjutan

keterlibatan tenaga *freelance* menjadi faktor penting dalam menjaga kualitas pelaksanaan kegiatan. Oleh karena itu, penelitian ini relevan untuk mengkaji pengaruh kejelasan peran dan dukungan organisasi terhadap loyalitas tenaga *freelance*.

Berdasarkan uraian latar belakang, identifikasi permasalahan, serta fokus penelitian yang telah dijelaskan, maka penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kejelasan peran dan dukungan organisasi terhadap loyalitas tenaga *freelance* pada CV Caraka Partnership, yang selanjutnya dirumuskan dalam judul penelitian **“Pengaruh Kejelasan Peran dan Dukungan Organisasi terhadap Loyalitas *Freelancer* pada CV Caraka Partnership.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka permasalahan dalam penelitian adalah :

1. Apakah kejelasan peran berpengaruh terhadap loyalitas *freelancer* pada CV Caraka Partnership?
2. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap loyalitas *freelancer* pada CV Caraka Partnership?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapaun tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kejelasan peran terhadap loyalitas *freelancer* pada CV Caraka Partnership.
2. Untuk menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap loyalitas *freelancer* pada CV Caraka Partnership.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya :

1. Bagi *Freelancer* dan CV Caraka Partnership

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengelolaan tenaga kerja freelance, khususnya dalam meningkatkan pengelolaan *freelancer* guna mendorong loyalitas.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi akademik dan sumber pembelajaran di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya terkait pengelolaan tenaga kerja freelance, kejelasan peran, dukungan organisasi, dan loyalitas dalam organisasi berbasis proyek..

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji topik serupa dalam konteks organisasi berbasis *gig economy*. Serta memperkaya kajian empiris mengenai pengaruh kejelasan peran dan dukungan organisasi terhadap loyalitas tenaga kerja non-permanen.