

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Salah satu ciri kehidupan modern dapat dilihat dari semakin kompleknya organisasi pada bidang industri. Setiap hari manusia melakukan berbagai kegiatan, bergabung dan berhubungan dengan masalah organisasi dalam masalah kerja. Masalah produktivitas kerja sangatlah perlu mendapat perhatian untuk dipelajari dan perlu mendapat perhatian yang serius. Sebenarnya apa yang menyebabkan rendahnya produktivitas kerja dan bagaimana solusi yang dapat dilakukan?. Karena pada suatu kegiatan produksi diharapkan dapat menghasilkan barang produksi semaksimal mungkin, dengan produksi yang maksimal diharapkan dapat memberikan *profit* yang maksimal pula. Upaya menghasilkan produk yang maksimal sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor produksi tertentu. Faktor faktor yang dimaksud adalah faktor produksi asli yang berupa alam dan tenaga kerja serta faktor produksi turunan yang berupa faktor modal dan skill. Artinya jika seorang pengusaha mampu memaksimalkan setiap manfaat dari faktor produksi maka akan dapat memaksimalkan hasil yang diperoleh. Kegiatan produksi membutuhkan faktor-faktor tersebut untuk memberikan sumbangan terhadap produksi yang dihasilkan. Sumbangan ini sangat bervariasi dalam mempengaruhi hasil yang diperoleh.

Salah satu dari sekian banyak faktor produksi yang mempengaruhi keberhasilan suatu usaha produksi adalah faktor tenaga kerja manusia atau dapat

disebut juga karyawan, yang merupakan sentra dari kegiatan produksi. Manusia dalam sebuah organisasi memiliki peran sentral dalam menggerakkan roda perkembangan dan laju produktivitas organisasi. Mengingat peran yang cukup dominan tersebut, maka segala upaya yang dilakukan untuk menentukan sebuah sistem yang mengatur kinerja manusia agar lebih efektif dan efisien dalam organisasi akan terus dilakukan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia juga dilakukan untuk menghadapi laju modernisasi dan perkembangan teknologi yang menuntut institusi organisasi untuk peka dan responsif terhadap tuntutan jaman.

Kualitas sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang signifikan dengan kemampuan dan kemajuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset penting yang sangat berharga untuk menunjang keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, agar sebuah organisasi atau perusahaan dapat lebih berkembang secara optimal, maka rekrutmen terhadap orang-orang potensial bermotivasi tinggi untuk mengembangkan sumber daya manusia, menjadi pilihan strategis yang harus dilakukan pengelola organisasi. Manusia sebagai sumber daya potensial merupakan sumber kekuatan suatu organisasi, sebab manusialah yang menggerakkan organisasi. Begitu pula sebaliknya, menggerakkan organisasi berarti harus menggerakkan manusianya. Produktivitas dan kinerja yang tinggi akan lebih terjamin, jika organisasi mempunyai cara yang tepat untuk menjaga produktivitas karyawan. Melalui pemeriksaan psikologis dalam rekrutmen dan seleksi, organisasi akan memperoleh karyawan potensial yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Pelaksanaan evaluasi potensi dan promosi karyawan dapat dilakukan dengan pemeriksaan psikologik yang berkaitan dengan prestasi kerja

sehingga manajemen dapat mengambil keputusan dan penanganan yang tepat dalam mengembangkan SDM organisasi atau perusahaan (Ubaya, 2002).

Era perkembangan industri pada dewasa ini yang semakin mengglobal dan kompetitif muncul suatu bentuk status yang membedakan, antara karyawan tetap dan karyawan kontrak (tidak tetap). Secara sederhana dapat diartikan bahwa karyawan tetap merupakan karyawan yang diangkat oleh perusahaan untuk bekerja secara penuh dalam tempo waktu yang tidak dibatasi, sedangkan karyawan kontrak merupakan karyawan yang bekerja berdasarkan kontrak yang dibuat oleh perusahaan dan disepakati bersama, dan karyawan tersebut bekerja kepada perusahaan dalam tempo yang dibatasi. Perbedaan status antara karyawan tetap dan karyawan kontrak yang diberikan perusahaan kepada karyawannya merupakan salah satu indikasi dalam pembentukan persepsi karyawan. Persepsi yang muncul (baik itu positif ataupun negatif karyawan terhadap perusahaan) akan mempengaruhi bagaimana perilaku karyawan tersebut dalam bekerja demi perusahaan, dan sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan.

Adanya diskriminasi antara karyawan kontrak dan karyawan tetap dapat memunculkan terjadinya permasalahan di perusahaan. Karyawan kontrak merasa tidak nyaman dalam bekerja karena status merasa tidak jelas dan hanya memperoleh sedikit kemudahan-kemudahan dibandingkan karyawan tetap, seperti tunjangan-tunjangan dan fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh perusahaan. Selain itu karyawan kontrak hanya bekerja ketika perusahaan membutuhkan saja, dan sewaktu waktu dapat diberhentikan oleh pihak perusahaan tanpa diberi pesangon

atau kompensasi yang memadai sehingga dapat menyebabkan karyawan kontrak tidak nyaman dan optimal dalam bekerja yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap motivasi mengembangkan karir. Perbedaan situasi dan kondisi pada karyawan kontrak dan tetap dapat menyebabkan individu memiliki motivasi yang berbeda dalam pengembangan karirnya di perusahaan. Karyawan tetap dapat bekerja dengan fasilitas pendukung tanpa mempunyai beban untuk diberhentikan, karena pemberhentian karyawan tetap memerlukan proses dan berbagai pertimbangan. Selain itu proses pelatihan rutin senantiasa diadakan, sehingga perkembangan informasi dan teknologi dapat terus diperoleh oleh karyawan tetap. Berbeda dengan karyawan kontrak, dimana setiap pelaksanaan tugas/kerja harus selalu berhati-hati karena resiko diberhentikan lebih besar jika melakukan kesalahan.

Saksono (1988) mengungkapkan bahwa karyawan dengan status kontrak secara yuridis umumnya mempunyai kedudukan yang lemah di dalam suatu perusahaan. Apabila seseorang dengan status karyawan kontrak melakukan kesalahan, hubungan kerjanya dengan suatu instansi dapat dengan mudah diputuskan tanpa syarat. Selain itu dalam hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja, karyawan dengan status tetap berhak mendapatkan berbagai fasilitas pendukung (kantor, ruang khusus, mobil dinas), gaji yang dibayar penuh beserta tunjangannya (tunjangan jabatan, tunjangan kesehatan), hingga tunjangan pensiun. Berbeda dengan tenaga kontrak, gaji yang diterima tidak sebesar gaji yang diterima oleh karyawan tetap. Penerimaan yang positif dari karyawan kontrak, ada keinginan untuk meraih prestasi kerja berkualitas yang

berorientasikan pada kesuksesan di masa depan mendorong tenaga kontrak untuk selalu termotivasi melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan dengan sebaik-baiknya agar dapat membuktikan prestasi kerjanya..

Penerimaan negatif terhadap posisi sebagai karyawan kontrak mengingat pada berkecamuknya perasaan dan pikiran penuh ketidakpastian yang terus datang, maka implikasi psikologis terhadap kinerja karyawan akan nampak pada motivasi karyawan kontrak. Namun demikian, ketidakpastian masa depan juga bisa menambah semangat kerja atau motivasi kerja karyawan kontrak untuk semakin produktif dan mendapatkan penilaian lebih dari perusahaan. Hal ini karena produktivitas dan kinerja karyawan kontrak merupakan penilaian utama diperpanjangnya masa kontrak mereka oleh perusahaan. Pembaharuan atau perpanjangan kontrak akan diadakan hanya pada karyawan kontrak yang dinilai mempunyai prestasi kerja yang tinggi. Hal ini berakibat tingginya motivasi karyawan kontrak untuk berprestasi, karena mereka tidak menginginkan prestasi kerjanya dinilai rendah oleh perusahaan yang berakibat terjadi pemutusan kontrak oleh perusahaan. Hal inilah yang menjadikan motivasi berprestasi karyawan kontrak lebih tinggi.

Motivasi merupakan pendorong yang menyebabkan seseorang rela untuk menggerakkan kemampuan tenaga dan waktunya untuk menjalankan semua kegiatan yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya agar kewajibannya terpenuhi serta sasaran dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan terwujud. Manusia memiliki banyak motivasi dasar yang berperan penting dalam dunia kerja yaitu motivasi yang diberikan perusahaan dan asuransi. Sedangkan imbalan

yang non finansial lebih kepada situasi lingkungan kerja yang tercipta dengan baik dan fasilitas-fasilitas yang mendukung kegiatan karyawan di tempat bekerja, sehingga karyawan merasa nyaman dan dapat bekerja dengan baik.

Motivasi dalam dunia kerja menempati unsur terpenting yang harus dimiliki karyawan. Sebab motivasi merupakan kemampuan usaha yang dilakukan seseorang untuk meraih tujuan dan disertai dengan kemampuan individu untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya. Menurut Mc. Clelland (1987), manusia memiliki banyak motivasi dasar yang berperan penting dalam dunia kerja yaitu motivasi berprestasi (n – Ach), motivasi berkuasa (n – Pow), dan motivasi berafiliasi (n – Aff). Dari ketiga motivasi dasar tersebut, motivasi berprestasi memiliki peranan yang sangat besar dalam dunia kerja karena dengan usaha yang terus-menerus meraih prestasi, secara empiris terbukti memberikan sumbangan yang besar terhadap munculnya bentuk-bentuk perilaku berwiraswasta serta pertumbuhan ekonomi negara (Mc. Clelland, 1987).

Motivasi berprestasi karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan yang tinggi akan memberikan dampak positif, baik bagi diri individu maupun pihak perusahaan. Sikap positif yang ditunjukkan karyawan terhadap perusahaan, merupakan cerminan motivasi berprestasi pada diri karyawan tinggi. Motivasi berprestasi menjadi komponen yang sangat berperan dalam mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas. Karyawan yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi akan mempunyai semangat, keinginan dan energi yang besar dalam diri individu untuk bekerja seoptimal mungkin. Motivasi berprestasi karyawan yang tinggi akan membawa dampak positif bagi perusahaan dan meningkatkan daya saing para karyawan.

Berbeda dengan karyawan kontrak, secara umum karyawan tetap yang bekerja dalam sebuah perusahaan cenderung lebih merasa aman. Sebab kepastian masa depan kerja pekerjaan tidak dibatasi oleh waktu atau masa kontrak. Salah satu faktor yang akan membuat mereka termotivasi dalam bekerja adalah pencapaian jenjang karier atau jabatan dalam perusahaan tersebut. Adanya rasa aman menjadi karyawan tetap, sering menjadikan karyawan tetap terlena, motivasi berprestasi cenderung rendah, dan tidak terpacu dengan target-target perusahaan. Kondisi ini menciptakan situasi tidak produktif dalam diri karyawan dan tentunya akan sangat berpengaruh terhadap pencapaian target dan produktivitas perusahaan.

Selain itu dalam perjalanan karier, karyawan selalu memerlukan pembinaan sistematis yang tidak dapat di dekati dengan cara-cara mekanistik, tetapi juga dengan memperhitungkan faktor-faktor motivasional yang berarti melakukan pendekatan-pendekatan yang bersifat psikologis. Salah satu hal yang sangat penting adalah kejelasan tangga karier, karena setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan ingin mencapai kemajuan dalam kariernya, baik dalam pangkat maupun jabatan. Kejelasan tangga karier dinilai sangat penting, sehingga karyawan harus memiliki pengetahuan yang jelas mengenai prosedur jenjang karier apa saja yang terbuka apabila memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh pihak perusahaan untuk masing-masing bagian yang terdapat di lingkungan kerjanya. Karyawan dalam dunia kerja dinilai dari prestasi kerjanya dan bukan dari kriteria-kriteria yang subyektif seperti nepotisme dan kriteria lain sejenisnya,

tetapi lebih kepada pertimbangan kemampuan seorang karyawan memberikan kontribusinya untuk kepentingan perusahaan secara keseluruhan.

Hal ini sangat penting karena persepsi karyawan tentang adil dan tidaknya kriteria-kriteria itu sangat mempengaruhi motivasi kerjanya. Penilaian seseorang mengenai kejelasan tangga karier menjadi bagian yang sangat penting jika dihubungkan dengan pemuasan berbagai kebutuhan seseorang, baik yang bersifat primer, sekunder dan intelektual psikologis. Hal itu akan membuat seseorang akan mulai membiasakan dirinya untuk hidup, berpikir, dan bertindak sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

Karyawan kontrak dan karyawan tetap bekerja pada posisi yang sama memiliki perhitungan upah yang berbeda. Aturan main yang berlaku bahwa karyawan kontrak akan diperpanjang apabila mempunyai prestasi yang tinggi. Karyawan kontrak adalah karyawan yang diperbantukan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan rutin perusahaan dan tidak ada jaminan masa berlangsungnya kerja, karena kelangsungan ditentukan oleh prestasi kerjanya. Sedangkan bagi karyawan tetap, mereka sudah tidak ada lagi ketakutan karena statusnya sudah menjadi karyawan tetap, karena upah tidak dihitung berdasarkan prestasi kerja. Hal ini akan berdampak pada penerimaan masing-masing individu karyawan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Asumsinya semangat dan motivasi karyawan kontrak lebih tinggi karena berhubungan dengan jumlah upah yang diterima. Karyawan kontrak akan menerima upah lebih tinggi jika dapat menyelesaikan pekerjaan lebih banyak. Motivasi memperoleh upah yang lebih tinggi ini merupakan pendorong bagi karyawan untuk lebih berprestasi.

Perbedaan motivasi berprestasi karyawan kontrak dan karyawan tetap merupakan akibat timbul dari interaksi seseorang karyawan dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang karyawan dalam menghadapi situasi tertentu akan berbeda jika dibandingkan dengan orang lain yang menghadapi situasi sama. Bahkan seseorang akan menunjukkan dorongan tertentu dalam menghadapi situasi yang berbeda dan dalam waktu yang berlainan pula (Siagian, 1995).

Perbedaan status antara karyawan kontrak dan karyawan tetap, perbedaan situasi yang dihadapi jelas akan sangat berpengaruh terhadap motivasi berprestasinya dalam bekerja. Karyawan kontrak dapat diputuskan kontraknya jika prestasi kerjanya rendah, akan termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya dalam rangka mempertahankan kontraknya. Karyawan tetap tidak akan mengalami kenaikan jenjang karier jika prestasi kerjanya rendah, sehingga lebih termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya dalam rangka mencapai kenaikan jenjang karier yang diinginkan. Artinya motivasi kerja karyawan kontrak dan karyawan tetap memiliki perbedaan karena perbedaan situasi dan tujuan kerja.

Pendekatan yang berbeda menunjukkan bahwa adanya diskriminasi antara karyawan kontrak dan karyawan tetap dapat memunculkan terjadinya permasalahan di perusahaan. Karyawan kontrak merasa tidak nyaman dalam bekerja karena status merasa tidak jelas dan hanya memperoleh sedikit kemudahan-kemudahan dibandingkan karyawan tetap, seperti tunjangan-tunjangan dan fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh perusahaan. Selain itu karyawan kontrak hanya bekerja ketika perusahaan membutuhkan saja, dan

sewaktu waktu dapat diberhentikan oleh pihak perusahaan tanpa diberi pesangon atau kompensasi yang memadai sehingga dapat menyebabkan karyawan kontrak tidak nyaman dan optimal dalam bekerja. Hal ini akhirnya akan berpengaruh terhadap motivasi berprestasi dalam kerja.

Satu-satunya faktor pendorong untuk meningkatkan prestasi kerjanya adalah supaya memperoleh peningkatan upah dan agar diangkat menjadi karyawan tetap. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Bapak Hartono (32 tahun, karyawan kontrak di PT. Safari Junie Textindo Industry Boyolali) yang menyatakan bahwa sebagai karyawan kontrak tentu tidak nyaman dengan status tersebut karena tidak ada kepastian setelah kontrak berakhir. Sistem kontrak yang telah diterapkan adalah dengan menandatangani kontrak kerja dengan karyawan selama satu tahun, apabila karyawan menunjukkan prestasi kerja yang baik selama menjalani kontrak, maka ada kemungkinan karyawan akan diperpanjang kontraknya untuk waktu satu tahun berikutnya.

Senada dengan hal tersebut, karyawan kontrak lainnya (Bapak Slamet, 33 tahun) menyatakan bahwa jika selama masa kontrak satu tahun karyawan tersebut tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik maka setelah kontraknya habis langsung dilakukan pemutusan kerja kepada karyawan. Jika selama menjalani kontrak karyawan tersebut memiliki prestasi dan dedikasi yang tinggi, maka ada kemungkinan dapat diangkat menjadi karyawan tetap.

Berbeda dengan hal tersebut, hasil wawancara dengan karyawan tetap di PT. Safari Junie Textindo Industry Boyolali yaitu Bapak Nurwito (37 tahun), menyatakan bahwa sebagai karyawan tetap mereka cenderung merasa aman.

Sebab kepastian masa depan sudah jelas karena tidak dibatasi seperti halnya pekerja kontrak.

Hasil wawancara dengan karyawan tetap lainnya menguatkan pendapat tersebut, Bapak Haryanto (42 tahun) menyatakan bahwa mereka tidak terlalu khawatir dengan capaian prestasi kerja yang mereka peroleh, karena mereka telah menjadi pekerja tetap. Akan tetapi bagaimanapun para karyawan tetap berkomitmen meningkatkan prestasi kerjanya dan tetap menjaga motivasi untuk berprestasi agar memperoleh promosi atau peningkatan gaji.

Perbedaan situasi dan kondisi pada karyawan kontrak dan tetap dapat menyebabkan individu memiliki motivasi yang berbeda. Karyawan tetap dapat bekerja dengan fasilitas pendukung tanpa mempunyai beban untuk diberhentikan, karena pemberhentian karyawan tetap memerlukan proses dan berbagai pertimbangan. Selain itu proses pelatihan rutin senantiasa diadakan, sehingga perkembangan informasi dan teknologi dapat terus diperoleh oleh karyawan tetap. Berbeda dengan karyawan kontrak, dimana setiap pelaksanaan tugas/kerja harus selalu berhati-hati karena resiko diberhentikan lebih besar jika melakukan kesalahan. Hal ini akan mengurangi motivasi berprestasi karyawan kontrak dalam bekerja.

Berdasarkan hal hal tersebut maka rumusan masalah yang akan dibuat adalah apakah terdapat perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan tetap dan karyawan kontrak? Mengacu dari rumusan masalah tersebut peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: “Perbedaan Motivasi Berprestasi Antara Karyawan Kontrak dengan Karyawan Tetap PT. Safari Junie Textindo Industry Boyolali”.

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan kontrak dengan karyawan tetap, sehingga dapat menjadi acuan dalam kebijakan perekrutan karyawan.
2. Mengetahui kondisi motivasi berprestasi dari karyawan kontrak
3. Mengetahui kondisi motivasi berprestasi dari karyawan tetap.

C. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat :

1. Secara Teoritis, bagi ilmuwan psikologi penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dan pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dibidang Psikologi Industri tentang kajian perbedaan motivasi berprestasi karyawan kontrak dan karyawan tetap.
2. Secara Praktis
 - a. Diharapkan dapat memberikan manfaat untuk membantu dalam meningkatkan motivasi berprestasi karyawan, caranya dengan system pengupahan berdasarkan prestasi kerja, sehingga motivasi karyawan untuk berprestasi semakin meningkat.
 - b. Dapat memberikan informasi bagi pimpinan perusahaan bagaimana untuk meningkatkan motivasi berprestasi karyawan dan perlu tidaknya dilakukan pembenahan perusahaan.
 - c. Sebagai informasi terhadap segala kemungkinan yang menjadi dampak dari kebijakan tentang ketenagakerjaan yang telah dikeluarkan perusahaan.