

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Berbagai masalah dalam dunia kerja dapat selalu terjadi dimana pun dan kapan pun bahkan variasinya pun bermacam-macam. Mulai dari masalah kecil yang kerap terjadi hingga masalah besar yang sulit untuk ditangani perusahaan. Salah satu masalah yang sulit untuk ditangani adalah masalah yang berhubungan dengan internal perusahaan. Karyawan merupakan aset utama perusahaan yang harus terus dikelola dan dikembangkan dengan sebaik mungkin. Maka fungsi manajer Sumber Daya Manusia (SDM) disini sangat dibutuhkan, hal ini berkaitan dengan bagaimana penanganan masalah yang melibatkan karyawan dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya dan tidak mengganggu kinerja dalam pencapaian target perusahaan.

Variabel utama yang dapat mempengaruhi pencapaian target organisasi antara lain kinerja, kepuasan kerja dan pengembangan karyawan (Newstroom, 2011). Target organisasi yang tidak tercapai dapat diakibatkan oleh kurangnya motivasi, ketidakpuasan kerja, kurangnya insentif bagi karyawan atau dapat dikarenakan adanya kebosanan kerja pada karyawan. Kebosanan kerja telah diasosiasikan dengan menurunnya kinerja dalam suatu pekerjaan dikarenakan adanya penurunan stamina fisik, perbedaan persepsi dan kurangnya atensi pada situasi kerja (Newstroom, 2011).

Dalam melakukan pekerjaan seseorang pasti ada kalanya merasa jenuh atau bosan. Salah satu akibat dari pekerjaan yang perlu mendapat perhatian adalah timbulnya rasa bosan kerja dan kelelahan kerja khususnya mereka yang bekerja pada pekerjaan-pekerjaan, berulang-ulang, kurang bervariasi dan kurang tantangan. Kebosanan akibat ketidaksesuaian beban kerja dengan potensi dan minat dapat menjadi penyebab sakitnya seorang pekerja. Demikian hasil studi yang dilakukan Korolinska Institute di Stockholm, Swedia. Penelitian ini dilakukan dengan melibatkan 1.430 karyawan di enam kantor di Swedia, selama tiga sampai dua belas bulan. Dari jumlah tersebut, 546 karyawan mengambil satu hari libur. Dalam studi tersebut diketahui responden 2,5 kali mengaku sakit saat beban kerja ringan dibanding beban kerja normal. Kemungkinan mengaku sakit dan cuti bahkan lebih tinggi ketika pekerja merasakan kelesuan, meski mereka belum benar-benar didiagnosa sakit. Salah satu kemungkinan penyebabnya adalah adanya kekurangan penguasaan terhadap rutinitas pekerjaan yang dipandang minim tantangan. Ini mengakibatkan kurangnya motivasi untuk masuk kerja ketika merasa sakit. (<http://media.indonesia.com>) diunduh Feb 2013.

Terdapat studi yang melibatkan 100 karyawan itu juga menemukan beberapa orang cenderung menjadi bosan. Hasil riset ini dipresentasikan pada konferensi tahunan British Psychological Society di Chester, Inggris 11 Januari 2012. Sementara itu 4 dari 5 orang yang disurvei oleh Dr. Sandi Mann, psikolog bidang pekerjaan di Universitas of Central Lancashire, mengatakan kebosanan di tempat kerja akan membuat mereka mencari pekerjaan baru atau keluar kerja. (<http://www.tempo.co>) diunduh Feb 2013.

Beberapa fakta menarik tentang kelelahan kerja adalah sebagai berikut (Lincje, 2012): Kelelahan kerja diderita oleh 25% tenaga kerja wanita, 20% tenaga kerja laki-laki (di negara England). Kennedy (1987) ada 24% orang dewasa yang datang ke poliklinik menderita kelelahan (USA). Kelelahan meningkatkan *error*- operator atau pelanggaran saat kerja.

Kebosanan saat bekerja dialami hampir semua orang, tetapi secara luas telah diabaikan oleh peneliti keorganisasian. Kebosanan memiliki konsekuensi penting dalam bentuk ketidakpuasan pekerjaan, omset, kecelakaan dan pengurangan performa sehingga perhatian lebih jauh untuk memahaminya nampak meyakinkan (Fisher, 1993). Demikian hasil penelitian yang dipaparkan dalam Konferensi the British Psychological Society's Division of Occupational Psychology. Penelitian ini melibatkan 102 pekerja kantor di Inggris itu mengungkapkan 80% responden merasa bosan membuat mereka kehilangan konsentrasi. Lebih dari 50% mengatakan rasa bosan memicu kesalahan kerja dan hampir separuhnya mencari pekerjaan baru (Atewologun & Doldor, 2013).

Kebosanan kerja terjadi pada karyawan pabrik peleburan (Pardede, 2009). Hasil penelitiannya adalah hilangnya minat dan semangat kerja, cenderung bercakap-cakap dan mudah marah. Hal ini berakibat pada beberapa faktor yang mempengaruhi bosan kerja, yaitu tidak cocok dengan pekerjaan, pekerjaan tidak menarik, tidak memiliki otonomi, kemungkinan promosi kecil, lingkungan kerja yang tidak menyenangkan, pekerjaan yang monoton, kurangnya umpan balik dan imbalan karyawan serta kurangnya motivasi dalam diri karyawan.

Kebosanan kerja karyawan dalam sebuah unit kerja juga terjadi pada karyawan bagian kasir di PT. Assalaam Niaga Utama. Perusahaan ini bergerak dibidang perdagangan *retail* dengan nama toko Assalaam Hypermarket Solo. Kasir yang ada di Assalam Hypermarket Solo berjumlah 18orang, dengan jumlah laki-laki 7 orang dan perempuan 11 orang. Fenomena terjadi di Assalaam Hypermarket Solo, kasir telah bekerja rata-rata selama 8 tahun, namun ada yang telah bekerja lebih dari 8 tahun. Artinya sebagian dari mereka telah bekerja sejak perusahaan ini dibuka sampai 2012. Usia mereka saat ini berkisar antara 30-35 tahun.

Analisis BSC menyatakan hasil pencapaian perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sebesar 77,81 % artinya baik, namun dari 4 tujuan strategis ada 1 tujuan strategis yang memiliki nilai terendah 15,71% yaitu pelatihan karyawan. Hasil analisis BSC menunjukkan bahwa perusahaan telah memperhatikan tingkat kepuasan dari para karyawannya dengan menyediakan fasilitas-fasilitas di perusahaan. Penggunaan teknologi dan ketrampilan para karyawan yang mendukung kegiatan operasional perusahaan sudah berjalan dengan baik. Namun, perusahaan masih kurang mengadakan pelatihan-pelatihan yang berguna bagi para karyawan, sehingga perlu ditingkatkan lagi. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan kepada karyawan kurang memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja. Sesuai hasil observasi menunjukkan bahwa setiap orang memunculkan perilaku yang mengarah kepada kebosanan kerja. Secara garis besar karyawan melakukan perilaku yang mengarah kepada kebosanan kerja.

Sejalan dengan hasil analisis BSC dan observasi, hasil wawancara menunjukkan bahwa karyawan telah bekerja rata-rata 8 tahun. Karyawan merasa tidak pernah ada kegiatan yang bertujuan membangun semangat kerja kepada karyawan. Adapun kegiatan yang dilakukan selalu mengarah kepada pembaharuan SOP, bukan bagaimana memelihara semangat untuk dapat bertahan dan nyaman menjalankan SOP. Setiap karyawan sudah mengetahui SOP yang harus dilakukan, namun dalam memelihara untuk tetap menjalankan SOP yang kesulitan. Sehingga kebosanan terhadap pekerjaan memiliki peluang kejadian yang tinggi.

Berdasarkan hasil TNA menunjukkan dinamika permasalahan yang sedang terjadi di bagian kasir adalah : 1) Hilangnya minat dan semangat kerja, hal ini terbukti bahwa kasir sering bergantian jadwal, jika ada pelanggan sedang berjalan menuju pos kasir, kasir tidak segera berdiri, kasir sering ijin mendadak tidak masuk kerja, kasir bersemangat ketika harus meninggalkan pekerjaan tidak pada jam istirahatnya, misal dengan alasan menjenguk orang sakit, kasir tidak tersenyum saat melayani pelanggan, kasir bermalas-malasan dengan melipat tangan dan kasir mengeluh ingin berhenti kerja dengan pesangon untuk modal usaha lain. 2) Lamban dalam bekerja, hal ini ditunjukkan kasir membiarkan pelanggan menunggu lama lama untuk mengambil barang atau ketika menemui SPG produk jika ada perbedaan harga di komputer dan melayani pelanggan lebih dari batas waktu maksimal (troli dan kranjang). Hal ini menyebabkan antrian menjadi panjang, padahal tugas sebagai kasir salah satunya mengatur antrian transaksi pelanggan. Selain itu kompetensi yang seharusnya dimiliki juga kecepatan kerja. 3) Cenderung bercakap-cakap saat bekerja. Hal ini

terjadi dibagian kasir bahwa kasir berbicara sendiri dengan kasir lain saat melayani pelanggan dan kasir bercerita dengan kasir lain tentang pengalaman melayani pelanggan atau pengalaman pribadi. 4) Kasir melakukan kesalahan dalam melayani, hal ini terbukti bahwa sering terjadi salah *scan* karena kurang teliti dan salah packing barang. Padahal kompetensi sebagai kasir salah satunya memiliki ketelitian kerja yang baik. 5) Kasir mengalami penurunan perhatian, hal ini ditunjukkan bahwa kasir tidak fokus berkontak mata dengan pelanggan, kasir mengatakan “capek” setelah melayani pelanggan, kasir tidak mengucapkan salam pembukaan dan terimakasih dengan mengangkat tangan ke dadanya. Padahal dalam tugas nya sebagai kasir adalah melakukan transaksi terbaik kepada pelanggan dan memperhatikan penampilan diri dan tidak berlebihan.

Perilaku di atas merupakan kondisi fakta bahwa karyawan bagian kasir mengalami kebosanan kerja, diungkap menggunakan aspek-aspek kebosanan menurut Gray (2001) dan Nitiseminto (1996). Hasil wawancara dengan manajemen menyatakan bahwa bagian kasir terjadi komplain dari pelanggan atas *performance* kasir dalam pelayanan lebih dari 5%. Sehingga mengakibatkan pelanggan pindah ke toko lain dan omset menurun. Suatu pekerjaan agar tidak menimbulkan kebosanan, tidak hanya ditentukan oleh kemampuan, ketrampilan dan lama bekerja, tetapi juga dipengaruhi oleh penguasaan prosedur kerja, uraian kerja yang jelas dan persyaratan jabatan (Notoatmodjo, 2003).

Rutinitas atau pekerjaan yang monoton merupakan salah satu faktor yang menyebabkan kebosanan kerja (Pardede, 2009). Adapun karakteristik pekerjaan sebagai kasir di Assalaam Hypermarket Solo bahwa pekerjaan yang dilakukan

bersifat rutin dan monoton, karena pekerjaannya adalah melayani pelanggan setiap hari dalam bentuk yang sama. Kebosanan memiliki dampak terhadap produktifitas atau kinerja karyawan, sehingga berdampak padaperusahaan atau organisasi. Apabila tidak ditanggulangi dengan segera, pada awalnya kebosanan dapat mengurangi produktifitas, tetapi lambat laun dapat berpotensi mengakibatkan kecelakaan kerja.

Kebosanan kerja yang terjadi telah mengakibatkan rendahnya tingkat produktivitas, penelitian ini dilakukan oleh *The Employers' Choice* pada tahun 2008 (dalam jurnal psikologi industri dan organisasi, 2012). Selain itu juga dikemukakan oleh Wyatt, Langdon, & Stock (2001) bahwa rendahnya tingkat produktivitas dikarenakan terjadinya kebosanan kerja pada karyawan.

Banyak perusahaan yang melakukan berbagai tindakan pencegahan kebosanan kerja dengan cara rotasi jabatan, melaksanakan *company gathering*, memberikan kesempatan untuk melakukan cuti, mengadakan kegiatan untuk membangkitkan atau memperbaharui motivasi kerja (Papu, 2002). Semua kegiatan tersebut bertujuan untuk mencegah atau mengurangi kebosanan kerja pada karyawan. Motivasi kerja sebagai sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja (Manullang, 2001).

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan ataupun produktivitas kerja karyawan antara lain, motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, aspek-aspek ekonomis, aspek-aspek teknis, dan perilaku-perilaku lainnya (Martoyo, 2007). Motivasi kerja menjadi sangat penting bagi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan

menghendaki karyawan yang memiliki prestasi kerja, sehingga gejala-gejala yang mengarah kepada kebosanan kerja dapat teratasi.

Motivasi berprestasi sebagai *standard of excellence* yaitu kecenderungan individu untuk mencapai prestasi secara optimal (McClelland, 1987). Ada 3 dimensi penggerak motivasi kerja yaitu motif berprestasi, motif afiliasi dan motif kekuasaan (McClelland, 1987). Melalui 1 dari 3 dimensi ini yaitu motif berprestasi menjadi dasar pengembangan. Pengembangan yang akan dilakukan adalah dengan memberikan pelatihan motivasi kerja yang berorientasi pada motif berprestasi atau dapat disebut dengan AMT (*Achievement Motivational Training*).

Dalam penelitian ini Pelatihan Motivasi kerja (AMT) telah dilaksanakan pada masa PKPP tahun 2012 di Assalaam Hypermarket Solo. Hasilnya adalah pelatihan motivasi kerja dapat menurunkan kebosanan kerja karyawan bagian kasir Assalaam Hypermarket Solo. Pelaksanaan pelatihan tersebut memiliki kelemahan penelitian yaitu pengukuran *posttest* karena tidak memberikan kesempatan kepada peserta untuk kembali kepada pekerjaannya, sehingga pengukuran *posttest* kurang tepat. Dengan demikian penelitian ini akan berfokus pada evaluasi pelatihan motivasi kerja untuk mengetahui efektifitas pengaruh pelatihan motivasi kerja.

Penelitian ini didukung oleh Lubis (2008) tentang “Pengaruh Pelatihan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero)” dan hasilnya pelatihan motivasi kerja berpengaruh kepada kinerja karyawan secara simultan dan parsial. Disisi lain Smith (2011) yang berjudul “*Achievement Motivation Training: An Evidence-Based Approach to Enhancing*



*Performance*”, bahwa ia menggunakan salah satu motif dari teori McClelland yaitu motif berprestasi. Selain itu juga dituliskan Murcita (2008) tentang “Efektifitas *Achievement Motivation Training* Terhadap Peningkatan Motivasi Berprestasi Dalam Menghadapi Ujian Nasional Pada Siswa Kelas XII SMA Negeri 2 Ungaran” dengan nilai t sebesar 5,392.

Berdasarkan uraian data di atas dapat disimpulkan bahwa permasalahan kebosanan kerja dapat diatasi dengan pelatihan motivasi kerja. Sehingga muncul pertanyaan penelitiannya adalah “apakah pelatihan motivasi kerja juga dapat menurunkan kebosanan kerja karyawan bagian kasir di Assalaam Hypermarket Solo?”. Dengan demikian untuk menjawab pertanyaan penelitian, maka dilakukan penelitian yang berjudul “efektifitas pelatihan motivasi kerja dapat menurunkan kebosanan kerja karyawan bagian kasir Assalaam Hypermarket Solo”.

### **B. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui efektifitas pelatihan motivasi kerja untuk menurunkan kebosanan kerja karyawan bagian kasir Assalaam Hypermarket Solo.

### **C. Manfaat Penelitian**

#### 1. Bagi Peserta

Menghilangkan atau mengurangi kebosanan kerja pada karyawan dalam melakukan pekerjaan, sehingga tetap dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan.

2. Bagi perusahaan
  - a. Memberikan alternatif penurunan atau hilangnya kebosanan kerja melalui pelatihan motivasi kerja sehingga kasir dapat membantu perusahaan mencapai tujuan perusahaan yang optimal.
  - b. Memberikan rekomendasi untuk *follow up* kegiatan selanjutnya untuk mengatasi kebosanan kerja.
3. Bagi profesi psikolog

Menambah wawasan keilmuan psikologi dalam melakukan praktek pelatihan motivasi kerja dan evaluasinya, khususnya psikologi industri dan organisasi.

#### **D. Keaslian Penelitian**

Berdasarkan penelusuran yang dilakukan, belum ada penelitian secara khusus tentang “efektifitas pelatihan motivasi kerja untuk menurunkan kebosanan kerja karyawan bagian kasir Assalaam Hypermarket Solo”. Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya, baik dari partisipan, metode intervensi dan lokasi penelitian. Beberapa penelitian yang diketahui peneliti adalah sebagai berikut :

1. Musthafafi N. N. & Wibisono S. (tahun tidak disebutkan) melakukan penelitian tentang hubungan antara komitmen organisasi dengan kebosanan kerja pegawai negeri sipil kantor pelayanan perbendaharaan negara, Purworejo. Hasilnya terdapat hubungan negatif antara komitmen organisasi dengan kebosanan kerja pegawai negeri sipil kantor pelayanan perbendaharaan negara, Purworejo.
2. Andriani, D (2008) melakukan penelitian tentang hubungan antara kebosanan kerja dengan kecenderungan *turnover* pada pramuniaga. Hasilnya ada

hubungan positif signifikan antara kebosanan kerja dengan kecenderungan *turnover* pada pramuniaga.

3. Cholicul, H. & Gredha S. R. (2012) melakukan penelitian tentang kebosanan kerja pada karyawan Radio Sonora Surabaya. Hasilnya diperoleh penyebab kebosanan kerja pada karyawan radio sonora Surabaya adalah *quantitative overload* dikarenakan adanya tuntutan perusahaan yang cukup banyak dan *qualitati veoverload* dikarenakan adanya perasaan bahwa tugas dan tanggungjawab yang dimiliki terlalu banyak. Cara yang ditempuh karyawan dalam mengatasi kebosanan dengan cara *refreshing* dan cuti tahunan.