

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Masalah motivasi kerja merupakan masalah penting. Oleh sebab itu, diperlukan upaya-upaya tambahan untuk menyebarkan motivasi kerja yang dimiliki oleh masing-masing individu. Salah satu hambatan potensial yang akan dihadapi adalah kenyataan bahwa masih banyak pegawai yang kurang menyadari akan motivasi kerja yang dimiliki, agar dapat menghasilkan program kerja yang produktif diperlukan suatu pandangan yang luas yang menempatkan unsur manusia sebagai titik sentralnya. Untuk mendapatkan suatu hasil kerja yang baik dan sesuai dengan tujuan organisasi, maka individu dalam bekerja memerlukan motivasi kerja.

Motivasi kerja muncul sebagai dorongan atau alasan mengapa orang harus bekerja, sedangkan alasan paling dasar dan sederhana mengapa orang harus bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Menurut Maslow (Moekijat, 2001) kebutuhan hidup seseorang dapat digolongkan menjadi kebutuhan biologis, yang meliputi kebutuhan akan makan dan minum. Selanjutnya kebutuhan rasa aman, kebutuhan kasih sayang, kebutuhan untuk dihargai dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Berdasarkan teori tersebut orang memiliki tuntutan agar kebutuhannya terpenuhi.

Anwar Mangkunegara (2005) mengemukakan 6 (enam) karakteristik orang yang mempunyai motivasi kerja tinggi, yaitu: (1) memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, (2) berani mengambil resiko, (3) memiliki tujuan yang

realistic, (4) memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan, (5) memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan, dan (6) mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Motivasi tinggi yang dimiliki oleh seorang pegawai mampu meningkatkan kinerja. Sebaliknya, pegawai yang memiliki motivasi rendah menjadikan pegawai tersebut kurang maksimal dalam bekerja. Akibat pegawai yang memiliki motivasi rendah dapat merugikan perusahaan, karena perusahaan tidak dapat mencapai tujuan target yang telah ditentukan. Selain itu, motivasi pegawai rendah juga berdampak pada konsumen yang menggunakan hotel tersebut. Akibatnya, konsumen tidak menggunakan jasa hotel tersebut, sehingga dapat merugikan pemasukan hotel. Sedangkan bagi pegawai yang memiliki motivasi rendah berdampak pada penghasilan yang tetap dan tidak meningkat jabatannya. Akibat motivasi rendah yang merugikan perusahaan dan pegawai itu sendiri, maka perlu bagi pegawai untuk memiliki motivasi tinggi.

Pernyataan tersebut didukung penelitian yang dilakukan oleh Wisudawan dan Troena (2012) dengan kesimpulan bahwa tinggi rendahnya motivasi kerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain kemampuan dan kemauan kerja, ketersediaan sarana dan prasarana, kebijakan kompensasi baik dalam bentuk finansial dan non finansial yang diterapkan perusahaan, lingkungan kerja dan faktor-faktor lainnya. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh kompensasi yang signifikan terhadap motivasi kerja. Hal tersebut memberikan pandangan kepada pemberi kerja bahwa mereka harus lebih kompetitif dalam

beberapa jenis kompensasi untuk dapat menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang berkompeten pada pegawai di UB Hotel Kota Malang.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Hermansyah (2011) diperoleh kesimpulan bahwa pemberian *Customer Delight Program* (CDP) efektif dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai *Shangri-La Hotel Surabaya*, hal tersebut didukung oleh penghitungan yang menggunakan persentase efektivitas yang menunjukkan bahwa *CDP* tersebut efektif sebesar 56%. Menurut data-data dari bagian *Human Resources Shangri-La Hotel Surabaya*, *CDP* merupakan suatu program kompensasi yang dibuat oleh *Shangri-La Hotel International* untuk memberi penghargaan kepada pegawainya yang telah bekerja dengan baik dan melebihi apa yang diharapkan oleh perusahaan. Penghargaan yang diperoleh pegawai yaitu mendapat sertifikat dan uang tunai sebesar Rp 800.000.

Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa kompensasi, baik finansial dan nonfinansial merupakan faktor penting yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang. Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai bagian keuangan di hotel *The Royal Surakarta Heritage Solo* dapat diketahui bahwa gaji yang diterima pegawai tetap dan tidak tetap ada perbedaan besar. Untuk pegawai tetap diberi gaji pokok dan tunjangan-tunjangan, seperti servis THR, jaminan kesehatan, dan servis uang bulanan. Sangat berbeda dengan yang diterima pegawai tidak tetap hanya menerima uang gaji dan uang makan. Gaji yang diterima pegawai tidak tetap akan berkurang apabila pegawai tidak masuk kerja. Adanya perbedaan-perbedaan kebijakan perusahaan tersebut dapat menimbulkan kecemburuan sosial antara pegawai tidak tetap terhadap pegawai tetap. Rasa kecemburuan sosial berpengaruh terhadap motivasi kerja yang dimiliki pegawai menurun.

Kenyataan motivasi rendah dimiliki oleh sebagian pegawai bagian *casual* atau pegawai tidak tetap yang bekerja di hotel *The Royal Surakarta Heritage Solo*. Motivasi kerja pegawai hotel *The Royal Surakarta Heritage Solo* rendah dapat diketahui melalui hasil observasi mengenai perilaku pegawai. Perilaku pegawai yang memiliki motivasi rendah dilihat dari intensitas waktu, pegawai sering tidak masuk kerja dan kurang rajin menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai. Dari hasil wawancara menurut manager hotel *The Royal Surakarta Heritage Solo* dapat diketahui aktivitas kerja sebagian pegawai dalam melakukan kegiatan kerja tepat waktu, menjalankan pekerjaan ditunda-tunda, dan hasil kerja belum dapat memuaskan pimpinan (Hasil Observasi dan Wawancara dengan Manager Hotel *The Royal Surakarta Heritage Solo*, 14 September 2012).

Dijelaskan oleh Gibson, dkk., (2000) bahwa ada empat ciri motivasi kerja tinggi pada diri seseorang, yaitu (1) menunjukkan aktivitas kerja, dengan indikatornya yaitu: pegawai melakukan kegiatan kerja tepat waktu, menjalankan pekerjaan tanpa ditunda-tunda, dan hasil kerja dapat memuaskan pimpinan. (2) Menunjukkan ketekunan dan tidak putus asa dalam menghadapi kegagalan. (3) Pegawai memanfaatkan waktu untuk kepentingan lembaga, tidak terpengaruh oleh pegawai lain yang sering tidak masuk kerja, dan rajin menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai. (4) Pegawai memilih tugas-tugas yang mempunyai kesulitan sedang. Keempat ciri motivasi tinggi dimiliki oleh pegawai dapat menguntungkan perusahaan dan pegawai itu sendiri.

Di dalam upaya mencapai tujuan motivasi kerja pegawai tinggi, perlu adanya suatu faktor yang harus dimiliki oleh para pegawai, yakni semangat kerja.

Semangat kerja itu sendiri timbul dan tumbuh dalam diri pegawai yang disebabkan adanya motivasi dari pimpinan dalam arti pimpinan memberi motif atau dorongan kepada pegawai, di mana motif itu sendiri menyangkut pada kebutuhan pegawai, baik kebutuhan batin maupun kebutuhan lahir. Pemberian motif merupakan proses dari motivasi, motivasi itu sendiri merupakan proses pemberian motif kepada para bawahannya sedemikian rupa, sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas.

Pengukuran untuk melihat seberapa besar upaya motivasi kerja pegawai berdasarkan pada tiga aspek yang dikemukakan oleh Piyono (2012) bahwa dalam menentukan besarnya kekuatan motivasi seseorang (F), yaitu risiko atau *risk* (R), ketidakpastian atau *uncertainty* (U), dan harapan atau *hope* (H) dijabarkan melalui model matematika $F = (R-U)^2 \times H$. Harapan (H) merupakan unsur terpenting sebuah motivasi. Ketika H bernilai 0 maka motivasi pun juga bernilai 0. Sementara risiko dan ketidakpastian akan saling berinteraksi yang menimbulkan beberapa kondisi, antara lain: ketidakpastian yang memuncak akan menjelma menjadi risiko dan berubah menjadi penghambat motivasi. Selain itu, bila tak ada risiko secara otomatis akan berakibat pada tidak adanya ketidakpastian.

Aspek-aspek motivasi seseorang (F), yaitu risiko atau *risk* (R), ketidakpastian atau *uncertainty* (U), dan harapan atau *hope* (H) menentukan tingkat optimal untuk memperbaiki upaya bawahan. Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi pegawai kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan dalam melakukan beragam tugas sehingga pegawai secara mental tertantang. Pekerjaan yang terlalu menantang dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Oleh sebab itu, kebanyakan

pegawai menyukai kondisi tantangan yang sedang karena dapat mengalami kesenangan dan kepuasan atas usahanya (Robbins, 2001). Pegawai membutuhkan kondisi kerja atau lingkungan kerja yang mendukung seperti hubungan dengan atasan dan rekan sekerja, tidak hanya sekedar uang dan prestasi tetapi juga kebutuhan untuk berinteraksi sosial. Rekan sekerja yang mendukung dan ramah dapat membuat pegawai bersemangat dalam bekerja. Selain itu, perilaku kerja yang baik mendengarkan pendapat pegawai dan menunjukkan suatu minat pribadi pegawai juga dapat membuat bersemangat dalam bekerja.

Tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor. Seperti yang diutarakan oleh Moekijat (2001) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah karakteristik individual, pekerjaan atau jabatan, dan lingkungan organisasi. Faktor pekerjaan atau jabatan seseorang dalam dunia kerja penting untuk diperhatikan. Mengingat jabatan seseorang dalam perusahaan dapat menentukan besarnya gaji yang diperoleh, sehingga dapat memenuhi kebutuhan hidup.

Moekijat (2001) menyatakan bahwa apa yang dilakukan individu juga dapat mempengaruhi motivasi beberapa pekerjaan tampaknya rutin dan sebagian lagi lebih bervariasi. Jenis pekerjaan mempunyai derajat ekonomi yang berbeda-beda, demikian juga jumlah umpan balik yang diterima. Pekerjaan harus dirancang sedemikian rupa agar dapat membangun motivasi yang berarti pula penambahan kerja serta kepuasan. Peranan atau kejelasan jabatan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat motivasi. Sering ditemui seseorang dengan motivasi yang tinggi tidak mengetahui apa yang harus dilakukan, keadaan seperti ini dapat mempengaruhi tampilan kerja yang kurang baik.

Jabatan atau status kerja yang dimiliki pegawai berhubungan dengan kebijaksanaan dan peraturan perusahaan. Menurut peraturan di hotel *The Royal Surakarta Heritage* Solo, status pegawai dibedakan atas pegawai tetap, pegawai percobaan dan pegawai waktu tertentu. Diperjelas oleh pasal 59 Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, ayat (1) menjelaskan bahwa perjanjian kerja untuk waktu tertentu hanya dapat dibuat untuk pekerjaan tertentu yang menurut jenis dan sifat atau kegiatan pekerjaannya akan selesai dalam waktu tertentu dan ayat (4) perjanjian kerja waktu tertentu yang didasarkan atas jangka waktu tertentu dapat diadakan untuk paling lama 2 (dua) tahun dan hanya boleh diperpanjang 1 (satu) kali untuk jangka waktu paling lama 1 (satu) tahun.

Dari kedua ayat pada pasal 59 UU No. 13 Tahun 2003 dapat dipahami bahwa pegawai yang mempunyai masa kerja kontrak yaitu 2 kali, yang pertama dikontrak saat masuk kerja dengan waktu maksimal adalah 2 tahun, kemudian boleh di perpanjang 1 kali lagi dengan waktu paling lama 1 tahun. Jika mengacu pada peraturan tersebut dan mengambil waktu maksimum kontrak kerja, maka setelah 3 tahun dan masih bekerja di tempat tersebut, sudah diangkat sebagai pegawai tetap.

Dalam dunia kepegawaian atau ketenagakerjaan baik di lingkungan lembaga atau perusahaan pemerintah atau swasta tidak semua pegawai atau pekerja yang bekerja di dalamnya mempunyai status kepegawaian yang sama sehingga berbeda pula hak dan kewajiban masing-masing. Penggunaan istilah pegawai dan pekerja, kepegawaian dan ketenagakerjaan pada hakikatnya secara yuridis tidak mempunyai perbedaan arti dengan kaitannya dengan kehadirannya di dalam suatu perusahaan hanya berbeda lingkungan penggunaannya.

Berdasar pada penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa sebagian pegawai di hotel *The Royal Surakarta Heritage Solo* ada permasalahan motivasi kerja rendah. Di sisi lainnya, status pegawai merupakan masalah penting karena berhubungan dengan pendapat pegawai guna mencukupi kebutuhan hidup. Oleh sebab itu dalam penelitian ini timbul permasalahan, yaitu apakah ada perbedaan status kepegawaian terhadap motivasi kerja pada pegawai di hotel *The Royal Surakarta Heritage Solo*. Untuk menjawab pertanyaan tersebut, maka dalam penelitian ini dipilih judul: **"Perbedaan Motivasi Kerja Antara Pegawai Tetap Dengan Pegawai Tidak Tetap Pada Hotel *The Royal Surakarta Heritage Solo*"**

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Perbedaan motivasi kerja pegawai pada hotel *The Royal Surakarta Heritage Solo* berdasarkan status pegawai, yaitu pegawai tetap dan tidak tetap.
2. Membandingkan tingkat motivasi kerja antara pegawai tetap dan tidak tetap.
3. Tingkat motivasi kerja pada pegawai tetap.
4. Tingkat motivasi kerja pada pegawai tidak tetap.

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini dapat dipergunakan untuk menambah khasanah pengetahuan tentang motivasi kerja pegawai dalam bidang ilmu psikologi, khususnya psikologi industri.

2. Manfaat teoritis

a. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan dan bahan pertimbangan bagi lembaga pemerintah bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan kerja sehingga dapat menjadi tenaga berkualitas.

b. Bagi pegawai

Dapat memberikan tambahan wawasan bagi pegawai untuk mengetahui tentang pengaruh status pegawai terhadap motivasi kerja pada pegawai, sehingga pegawai dapat meningkatkan motivasinya.

c. Bagi peneliti lain

Bagi peneliti lain diharapkan dapat digunakan sebagai sumber bahan dalam meneliti masalah yang sama.