

BAB I

PENDAHULUAN

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Salah satu tugas paling sulit yang dihadapi oleh berbagai macam organisasi yaitu memotivasi karyawannya baik karyawan dalam jabatan manajerial maupun dalam jabatan nonmanajerial agar mereka melaksanakan pekerjaan mereka sesuai dengan cara yang menyebabkan bahwa standar-standar hasil pekerjaan yang diekpektasi, dapat dilampaui.

Diantara cara-cara yang lazim diterapkan, di lingkungan perusahaan industrial ada aneka macam rumus yang bertujuan untuk menghubungkan pembayaran dengan prestasi kerja, adanya ketentuan-ketentuan untuk memberikan kepastian dalam bidnag pekerjaandan pada tahun-tahun dimana karyawan tersebut kelak menjalani masa pensiun, ketentuan mengenai penghargaan dan hukuman serta imbalan tertentu dalam bentuk penghargaan-penghargaan khusus (*special awards*) atau promosi.

Adanya demikian banyak pendekatan yang berbeda-beda terhadap motivasi, kiranya menunjukkan berapa kompleksnya problem yang sedang dihadapi. Ada banyak faktor yang mampu memotivasi seorang dewasa, hari ini mungkin hampir hampir tidak ada nilainya sebagai motivator bulan berikutnya atau tahun-tahun berikutnya (Winardi, 2004: 345-346).

Agar upaya organisasi untuk memotivasi karyawan mereka berhasil, maka pihak manajemen atau harus menciptakan kebutuhan-kebutuhan yang dirasakan dari dalam individu, atau mereka harus menyediakan alat-alat untuk memuaskan kebutuhan yang sudah ada pada individu yang bersangkutan. Jadi, agar dapat memotivasi karyawan, kita perlu mengetahui sesuatu tentang kebutuhan fundamental manusia (Winardi, 2004: 347).

Prestasi atau ketiadaan prestasi membentuk lingkungan dimana kita hidup. Mereka yang berprestasi mengembangkan perasaan kekuasaan (*sense of power*) atas lingkungan mereka, karena mereka sanggup menghadapi lingkungan tersebut dan dapat mengendalikannya hingga menguntungkan.

Seseorang yang dapat mengendalikan dan menguasai lingkungan mulai terbiasa untuk mengekspetasi tingkat imbalan tinggi dari lingkungan tersebut dan apabila imbalan tersebut diterima maka hal tersebut menyebabkan orang merasa bahwa penguasa nasib mereka. Di lain pihak, kekurangan imbalan secara persisten menyebabkan terbentuknya suatu citra lingkungan yang bersifat bermusuhan dan yang tidak menguntungkan sama sekali.

Tentu terdapat pula kombinasi berupa orang-orang yang yakin bahwa tingkat pengendalian mereka atas lingkungan rendah, tetapi mereka memiliki ekspektasi imbalan tinggi, dan ada pula manusia yang beranggapan bahwa mereka dapat mengendalikan lingkungan mereka, tetapi mereka tidak banyak mengharapkan imbalan-imbalan dan upaya tersebut (Winardi, 2004: 349 – 351).

M.Scott Myer mengatakan bahwa ada hal-hal yang dapat membuat karyawan bekerja secara efektif atau tidak. Hal-hal yang dapat membuat karyawan bekerja secara efektif adalah pekerjaan penuh tantangan yang memungkinkan dicapainya suatu perasaan menghasilkan prestasi, tanggung jawab, pertumbuhan, kemajuan, kesenangan terhadap pekerjaan itu sendiri dan penghargaan pada tempatnya sedangkan hal-hal yang dapat membuat karyawan bekerja secara tidak efektif adalah faktor-faktor yang bersifat periferial terhadap pekerjaan, peraturan-peraturan kerja, penerangan, istirahat minum kopi, titel-titel, hak-hak yang diperoleh karena senioritas, upah, jaminan-jaminan sosial, dan sebagainya (Winardi, 2004: 361).

Berdasarkan uraian sebelumnya, dapat dikatakan bahwa tenaga kerja (karyawan) dan lingkungan tidak dapat dilepaskan dari hubungan industrial. Dalam hubungannya dengan perusahaan semua itu mendapatkan perhatian dan berada di bawah pengendalian pihak manajemen. Oleh karena itu, perusahaan dipandang sebagai suatu sistem. Ada dua macam sistem yang dipergunakan oleh perusahaan yaitu sistem tertutup dan terbuka. Perusahaan dipandang sebagai suatu sistem tertutup apabila organisasi perusahaan diberlakukan peraturan-peraturan yang ketat, prosedur-prosedur yang ketat, hierarki yang kuat, pembagian kerja yang berlebihan. Setiap karyawan diterisolasi dari karyawan lainnya. Akibatnya dari sistem tertutup ini adalah makin banyak absen, kualitas *output* yang dihasilkan merosot dan karyawan makin terasing dari pekerjaan mereka. Selain itu, timbul macam-macam konflik. Dalam

sistem tertutup, gejala ini dibalas oleh pihak manajemen dengan cara-cara yang makin ketat (Winardi, 2004: 90-91). Perusahaan dipandang sebagai suatu sistem terbuka apabila seorang manajer harus mempunyai hubungan yang sangat baik dengan lingkungan kegiatan organisasinya sehingga pandai melihat gejala intern yang menentukan efektivitas; seorang manajer mempunyai pandangan yang luas terhadap situasi dan menyadari pentingnya pandangan baru terhadap berbagai hal; dan ketika seorang manajer menghadapi kesulitan janganlah menegaskan atau mencari dalih bahwa masalah itu dapat diatasi dalam waktu singkat dengan energi dan sumber minimal (Winardi, 2004: 92)

Sebagai suatu sistem, komunikasi dan persepsi sangat erat hubungannya dan bahkan saling ada ketergantungan. Komunikasi sangat bergantung pada persepsi dan sebaliknya persepsi juga tergantung pada komunikasi. Persepsi timbul karena adanya dua faktor baik faktor internal (tergantung pada proses pemahaman sesuatu termasuk di dalamnya sistem nilai, tujuan, kepercayaan dan tanggapan terhadap hasil yang dicapai) dan faktor eksternal (lingkungan). Komunikasi timbul ketika seseorang ingin menyampaikan informasi kepada orang lain. Informasi ini membuat seseorang memiliki pengertian yang sama orang lain tetapi mungkin juga memiliki pengertian yang berbeda membuat orang-orang mempunyai kesamaan dan perbedaan pengertian. Persepsi itu sendiri meliputi semua proses yang dilakukan seseorang dalam memahami informasi mengenai lingkungan. Proses pemahaman ini melalui penglihatan, pendengaran, perasaan, dan penciuman. Dalam hubungannya dengan

perilaku orang-orang dalam suatu organisasi, nampaknya ada tiga (3) hal yang berkaitan yakni pemahaman lewat penglihatan, pendengaran dan perasaan (Thoha, 1983: 139-140).

Persepsi dapat terjadi pada PKB, dan hal ini dapat kita lihat pada salah satu harian Jawa Pos (*21 April 2005, h. 32*) memuat bahwa ratusan karyawan CV Fajar Kimia atau PT Abadi Kimia di Taman sidoarjo menuntut agar pihak manajemen menghentikan kesewenang-wenangan yang selama ini menimpa mereka seperti perusahaan tidak mengikut sertakan seluruh buruh dalam program Jamsostek, tidak mem-PHK secara sepihak. Hal tersebut ditepis oleh perusahaan (personalia), perusahaan tidak pernah mem-PHK karyawannya. Proses PHK yang dilakukan oleh perusahaan itu dikarenakan mereka membolos selama 2 minggu dan sebagai konsekuensinya perusahaan melakukan pemotongan gaji mereka.

Dalam contoh kasus CV Fajar Kimia membuktikan bahwa komunikasi merupakan hal yang amat penting dalam perilaku organisasi. Sayangnya, komunikasi yang amat penting ini jarang dapat dimengerti secara jelas sehingga berpotensi menimbulkan hambatan. Pada umumnya, seseorang menangkap hanya informasinya saja dan dilupakan bagaimana perasaan dan sikap dari orang yang mempunyai informasi tersebut. Itulah sebabnya banyak terjadi hambatan-hambatan yang dijumpai dalam praktek komunikasi. Komunikasi tidak sekedar proses penyampaian informasi yang simbol-simbolnya dapat dilihat, didengar dan dimengerti, tetapi proses

penyampaian informasi secara keseluruhan termasuk di dalamnya perasaan dan sikap dari orang yang menyampaikannya.

Di dalam praktek organisasi, komunikasi yang efektif merupakan prasyarat kerjasama yang baik untuk mencapai tujuan organisasi. Walaupun demikian komunikasi akan tetap merupakan persoalan yang besar yang harus dihadapi oleh setiap organisasi. Hal ini dapat terjadi dalam proses pengaturan hak dan kewajiban baik bagi pengusaha maupun pekerja atau karyawan secara mikro dan makro.

Pengaturan hak dan kewajiban secara mikro meliputi perjanjian kerja (memuat syarat-syarat kerja yang paling esensial bagi kedua belah pihak, peraturan perusahaan (syarat-syarat kerja serta tata tertib perusahaan, dan merupakan landasan untuk membuat perjanjian perburuhan) dan perjanjian perburuhan (syarat-syarat kerja yang harus diperhatikan dalam membuat perjanjian kerja dan merupakan induk dari perjanjian kerja). Pengaturan hak dan kewajiban secara makro meliputi penarikan kerja, pengupahan, keselamatan dan kesehatan, dan PHK (Haryani, 2002: 134-136, 173).

PKB dicapai melalui proses perundingan antara wakil serikat pekerja dan wakil pengusaha, di beberapa perusahaan perundingan ini biasanya mengenai hak dan kewajiban pekerja serta kewenangan dan kewajiban pengusaha (Simanjuntak, 2003: 89). Sama halnya peraturan perusahaan, PKB antara lain memuat ketentuan-ketentuan mengenai hari dan jam kerja, kerja lembur dan uang lembur, pengupahan dan jaminan sosial, istirahat mingguan dan tahunan, perawatan dan pengobatan, keselamatan dan

kesehatan kerja, tata tertib dan tindakan disiplin, PHK dan uang pesangon. Di samping itu, PKB juga memuat tentang pengakuan dan pemberian fasilitas bagi serikat pekerja. Tujuan perumusan PKB adalah melibatkan para pekerja melalui serikat pekerja dalam perundingan dengan pengusaha untuk menentukan hak dan kewajiban pekerja serta kewenangan dan kewajiban pengusaha. Dengan demikian, kesejahteraan pekerjaan dan keluarganya dapat terus-menerus ditingkatkan (Simanjuntak, 2003: 86-87).

Pengaturan hak dan kewajiban ini dibuat agar terjamin rasa aman, tentram, terpenuhinya keadilan, serta terwujudnya kehidupan yang sejahtera lahir dan batin (Syahputra, 1999: 60). Pada kenyataannya pengaturan hak dan kewajiban yang dicapai melalui proses perundingan justru membuat nasib karyawan menjadi terpuruk karena sebagian besar pengurus serikat pekerja tidak profesional di bidangnya, tidak mempunyai latar belakang perjuangan serikat bekerja, tidak mempunyai program kerja dan sasaran yang jelas, tidak mempunyai kemampuan negosiasi. Banyak kasus-kasus yang terjadi mengindikasikan bahwa "perjuangan" mereka sangat diragukan untuk kepentingan pekerja. Pernyataan ini sesuai dengan pendapat Uwiyono (2005: 4-5) mengatakan bahwa kegagalan serikat pekerja disebabkan (1) faktor internal yang berkaitan dengan struktur/bentuk organisasi serikat pekerja dan kemandirian serikat pekerja, karena selama ini FPSI mendapatkan bantuan dari pemerintah sehingga ia dapat mengoperasikan organisasi tanpa harus susah-susah mengumpulkan iuran dari anggota-anggotanya. Oleh karena itu motivasi untuk meningkatkan kesejahteraan

pekerja menjadi hilang dan ia akan melakukan apa saja yang dikehendaki oleh pemerintah/pengusaha meskipun hal tersebut dapat merugikan kepentingan pekerja; (2) faktor eksternal yang meliputi peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan, pelaksanaan pola hubungan industri Pancasila, sikap pengusaha, kondisi ekonomi, situasi politik, dan lain-lain.

Hal ini dapat kita lihat pada salah satu contoh kasus yang dikemukakan Simanjuntak (2003: 275-276) yaitu SB Perbada menuntut membubarkan SP Sibulus-Bulus. Hal ini disebabkan karena karyawan tingkat bawah untuk segera memperoleh kenaikan upah dan perbaikan kesejahteraan sesuai dengan janji yang dikeluarkan oleh perusahaan, tenaga supervisi dan menengah ke atas meminta pembentukan serikat pekerja yang baru dan tidak bergabung dengan federasi yang lainnya. Melihat itu pengusaha dan SB Perbada melakukan proses perundingan dengan jumlah 10 orang dan terpilihlah enam orang ditunjuk mewakili pekerja, merka yang terpilih tiba-tiba membentuk SPSB (Serikat Pekerja Sibulus-Bulus) yang independen atau tidak berafiliasi dengan serikat pekerja lainnya. Semua pekerja lainnya membuat pernyataan menjadi anggota SPSB, dan SPSB merencanakan bulan depan mengusulkan berunding dengan Direksi merumuskan PKB dengan tidak mengikut sertakan SB Perbada. Khawatir bahwa direksi akan menerima usul SPSB untuk berunding, SB Perbada menyatakan bahwa SPSB adalah bentukan direksi dan sebab itu tidak sah. SB Perbada mengancam bulan depan akan mogok bila direksi tidak segera membubarkan SPSB.

Dalam harian Kompas (Senin, 30 Mei 2005) memuat berita mengenai serikat pekerja/serikat buruh sebagai jaring stimulasi pelanggaran ketenagakerjaan melalui perwakilan-perwakilan di tiap-tiap pabrik tinggal nota belaka. Menurut Syahroni, ketua dewan pengurus cabang serikat buruh Muslimin Indonesia Sidoarjo mengatakan bahwa itu masalah kontribusi pengawasan. Berapapun jumlah pengawas, kalau tidak memiliki komitmen, pengawasan tidak akan jalan.

Penelitian ini merupakan tindak lanjut dari penelitian yang dilakukan Eka, dimana hasil penelitiannya terdapat hubungan yang positif antara variabel faktor-faktor kesepakatan kerja bersama dengan variabel motivasi kerja (berprestasi). hubungan antara hubungan kerja dengan motivasi sebesar 0.765, hari dan waktu kerja dengan motivasi sebesar 0.482, pengupahan dengan motivasi sebesar 0.538, jaminan sosial dengan motivasi 0.498, dan variabel PHK dengan motivasi sebesar 0.475.

Dengan demikian hasil yang ditunjukkan bahwa faktor-faktor hubungan kerja, hari dan waktu kerja, pengupahan, pengobatan dan perawatan, keselamatan kerja, jaminan sosial, penyelesaian konflik dan PHK secara bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi kerja dapat diterima. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti sebelum melakukan penelitian pada beberapa orang bahwa ada beberapa hal yang sangat riskan dalam mempengaruhi motivasi berprestasi karyawan di perusahaan ini yaitu hari dan waktu kerja, pengupahan, pengobatan dan perawatan, keselamatan kerja, jaminan sosial.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti menduga ada hubungan antara persepsi karyawan terhadap PKB dengan motivasi berprestasi pada karyawan.

1.2. Batasan Masalah

Agar ruang lingkup penelitian ini tidak menjadi luas, maka dilakukan batasan-batasan terhadap masalah yang diteliti, sebagai berikut:

1. Banyak sekali faktor yang berhubungan dengan motivasi berprestasi seorang karyawan, tetapi dalam penelitian ini, hanya diteliti mengenai faktor persepsi karyawan terhadap PKB dengan motivasi berprestasi saat bekerja. Isi PKB yang hendak diteliti adalah aturan kerja (yang berhubungan dengan hari kerja, jam kerja, kedisiplinan), penggajian atau pengupahan (yang berhubungan dengan skala gaji, gaji atau upah pokok, tunjangan, upah lembur) dan jaminan sosial.
2. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh persepsi karyawan terhadap PKB dengan motivasi berprestasi tersebut, maka dilakukan penelitian korelasi yaitu penelitian untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara persepsi karyawan mengenai perjanjian kerja bersama dengan motivasi berprestasi yang dimiliki seseorang.
3. Yang menjadikan subjek penelitian ini karyawan adalah staf, di PT X yang berada di Surabaya, dengan batasan masa kerja 2 tahun ke atas.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan batasan masalah, maka rumusan permasalahan yang diajukan sebagai berikut:

“ Apakah ada hubungan yang signifikan antara persepsi karyawan terhadap PKB dengan motivasi berprestasi karyawan”.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut: Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang signifikan antara persepsi karyawan terhadap PKB dengan motivasi berprestasi karyawan..

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan dari penelitian akan diperoleh informasi baru mengenai PKB dan motivasi berprestasi karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat memperkaya teori psikologi industri, khususnya tentang persepsi karyawan mengenai PKB dengan motivasi berprestasi karyawan

2. *Manfaat Praktis*

a. Bagi Subyek Peneliti dan Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk pertimbangan agar karyawan yang sedang, akan mencari pekerjaan atau akan dan sedang melaksanakan hubungan kerja setelah berakhirnya suatu hubungan kerja. Sebelumnya karyawan atau masyarakat agar mempelajari dan memahami dengan baik isi PKB karena dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja di suatu perusahaan menjadi baik serta dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

b. Bagi Perusahaan

Memberikan pertimbangan kepada perusahaan khususnya PT X di Surabaya mengenai arti pentingnya PKB dalam meningkatkan motivasi karyawan untuk berprestasi.