

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Memasuki era globalisasi membuat persaingan bisnis semakin ketat agar dapat bersaing dan tetap eksis maka suatu perusahaan harus dikelola dengan cermat. Salah satu faktor pendukung kesuksesan suatu perusahaan terletak pada kualitas dan kemampuan sumber daya manusia (SDM). Menurut Simamora (dalam Prastiwi & Reni, 2014) melihat peran penting karyawan tersebut maka sebuah organisasi berusaha memberdayakan karyawan secara optimal. Lebih lanjut, Simamora (dalam Prastiwi & Reni, 2014) mengatakan bahwa karyawan sebagai salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi perlu mendapat perhatian yang khusus. Salah satu perhatian khusus dapat berupa peningkatan motivasi kerja karyawan, sebab karyawan yang termotivasi akan menjadi lebih produktif sehingga dapat menghasilkan nilai tambah untuk perusahaan akan tetapi, yang terjadi justru sebaliknya.

Berdasarkan riset yang dilakukan oleh Gallup Worldwide (sebuah lembaga riset internasional) melakukan survei tentang motivasi kerja karyawan kepada 73 ribu responden dari 141 negara di dunia, termasuk Indonesia. Hasil riset Gallup menunjukkan hanya 8% karyawan di Indonesia yang benar-benar memiliki *level engagement* yang tinggi, komitmen dan motivasi kuat dengan pekerjaannya, sedangkan 92% karyawan hanya melakukan pekerjaannya, seperti berangkat, tugas selesai, pulang, lalu terima gaji diakhir bulan. Di dunia hasilnya juga relatif sama hanya sekitar 13% yang punya *high engagement level* dengan pekerjaannya (Strategimanajemen.net).

Representasi dari hasil penelitian Gallup Worldwide terjadi di Expedia Group sebanyak 12% dari total seluruh karyawan Expedia Group atau sekitar 3000 pekerja di PHK. Pihak Expedia mengatakan bahwa mereka melakukan PHK ke karyawannya dalam jumlah besar karena performa bisnis perusahaan mereka di tahun 2019 lalu dianggap sangat mengecewakan. Selain itu, Chairman direksi dari Expedia Barry Diller juga mengatakan bahwa banyak karyawan di Expedia yang bermalasan sehingga kedisiplinan dari mereka harus diubah dengan cara melakukan PHK. "Amazon adalah perusahaan yang tenang dalam bekerja dan tak ada soal kehidupan, namun di sini, semuanya soal kehidupan dan tidak bekerja. Bahkan beberapa tahun ini kita telah kehilangan kedisiplinan," ucap Barry (Indozone.id).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan pada karyawan PT Tri Brata Abadi, terlihat karyawan bekerja dengan santai dan terdapat beberapa karyawan yang tidak hadir tanpa pemberitahuan, mereka mengaku tidak ada promosi jabatan, tidak ada persaingan antar karyawan

sehingga mereka memilih bekerja dengan santai, upah yang diterima tidak sebanding dengan pekerjaan yang mereka kerjakan, mereka juga mengeluh karena peralatan penunjang keselamatan kerja yang kurang memadai dan mereka terpaksa bertahan karena sulit mendapatkan pekerjaan baru. Rendahnya kesempatan mengembangkan karir, promosi jabatan dan ketidaksesuaian upah serta kurangnya perhatian perusahaan menjadi faktor rendahnya motivasi kerja pada karyawan.

George dan Jones (2012) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan psikologis dari dalam diri yang mendorong seseorang dalam menentukan arah melalui perilaku seseorang dalam organisasi, tingkat usaha, dan daya juang dalam menghadapi rintangan. Lebih lanjut, menurut Newstrom (dalam Sukmana, 2017) mendefinisikan bahwa motivasi kerja adalah seperangkat hasil dari dorongan internal dan eksternal yang menyebabkan pegawai memilih jalan pada tindakan dan mengikutsertakan dalam perilaku. Idealnya perilaku ini akan diwujudkan dalam bentuk prestasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Afifah dan Mochammad (2017) menyatakan kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu pendorong karyawan dalam meningkatkan motivasi kerja. Teori motivasi konvensional yang dipelopori oleh F.W. Taylor yang merupakan salah satu teori kepuasan menguatkan asumsi bahwa kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Teori ini memfokuskan pada anggapan bahwa keinginan untuk pemenuhan kebutuhannya merupakan penyebab orang mau bekerja keras. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Scheers dan Johan (2014) membuktikan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja terhadap motivasi kerja, artinya semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi motivasi karyawan. Selanjutnya, Mafriningsianti (2020) juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Darmawan (dalam Fujiasih, 2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu tanggapan secara kognisi dan afeksi dari seorang karyawan terhadap segala hasil pekerjaan atau kondisi-kondisi lain yang berhubungan dengan pekerjaan. Lebih lanjut, menurut Menurut Wibowo (dalam Prawira, 2020) kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya.

Selain kepuasan kerja, terdapat faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu *psychological contract*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Gunasekara (2016) membuktikan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *psychological contract* dengan motivasi kerja. Selanjutnya, Hardy, dkk., (2020) juga membuktikan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh *psychological contract* yang menunjukkan bahwa semakin tinggi *psychological contract* yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan sebaliknya, semakin

rendah *psychological contract* yang dimiliki maka semakin rendah motivasi kerja karyawan.

Rousseau (dalam Husna, dkk., 2019) mengatakan *psychological contract* adalah sebuah keyakinan implisit mengenai hutang atau harapan timbal balik yang terjadi diantara pemberi kerja dengan pekerja. Lebih lanjut, menurut Griffin (2014) menyatakan bahwa *psychological contract* adalah serangkaian ekspektasi yang dimiliki seorang individu menyangkut apa yang dia kontribusikan untuk organisasi dan apa yang akan diberikan organisasi sebagai balas jasa. *Psychological contract* tidak tertulis di atas kertas dan tidak semua ketentuannya dinegosiasikan secara eksplisit antara individu dengan organisasi.

Berdasarkan masalah-masalah yang diuraikan di atas maka peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul “Motivasi Kerja Ditinjau dari Kepuasan Kerja dan *Psychological Contract* pada Karyawan”.

B. RUMUSAN MASALAH

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dan *psychological contract* terhadap motivasi kerja?
2. Apakah ada pengaruh antara motivasi kerja ditinjau dari kepuasan kerja?
3. Apakah ada pengaruh antara motivasi kerja ditinjau dari *psychological contract*?

C. TUJUAN PENELITIAN DAN MANFAAT PENELITIAN

Tujuan penelitian ini untuk menguji dan mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja dan juga pengaruh *psychological contract* terhadap motivasi kerja. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai bahan masukan untuk perusahaan dalam meningkatkan produktifitas, serta mengelola sumber daya manusia dengan lebih baik.