

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Sumber daya manusia memainkan peran penting dalam mencapai tujuan disuatu perusahaan, itu dikarenakan mereka merupakan pendorong utama di balik sukses dan solidnya perusahaan tersebut, perusahaan juga menyadari akan pentingnya pengembangan karakteristik yang unik untuk memperkuat daya saing mereka agar dapat bertahan di dunia persaingan kerja yang selalu berubah. Pengembangan sumber daya manusia bisa menambah kinerja karyawan, sehingga mampu menciptakan karyawan yang produktif, kompeten dan profesional untuk melakukan semua pekerjaannya secara maksimal (Asnawi, 2019). Bagi organisasi, sumber daya manusia memiliki makna yang sangat penting jika karyawan dapat merespon secara nyata pada tuntutan kerja atau kegiatan yang berorientasi untuk tercapainya tujuan organisasi (Prasetya, 2018).

Kata karyawan kontrak di Indonesia sendiri sudah tidak asing lagi didengarkan, karena setelah disahkannya Undang-Undang Ketenagakerjaan No.13 Tahun 2003 tentang perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT) maka banyak perusahaan yang menerapkan sistem karyawan kontrak untuk melakukan suatu pekerjaan yang bersifat sementara yang hanya memiliki masa waktu paling lama 2 tahun dan bisa dilanjut lagi hanya sekali untuk jangka waktu 1 tahun (Murni dan Yurnalis, 2018). Menggunakan karyawan kontrak seperti ini merupakan siasat untuk mengurangi pengeluaran biaya pada perusahaan, cara ini biasanya dilakukan

terutama jika total penawaran tenaga kerja lebih tinggi daripada permohonan tenaga kerja (Maryono, 2009).

Menurut Mallu (2015) karyawan kontrak merupakan pegawai yang digunakan untuk membantu menjalankan pekerjaan sehari-hari di perusahaan tanpa adanya kejelasan pada masa kerjanya. Keberlanjutan pada masa kerja karyawan kontrak dipastikan dengan kinerjanya selama di perusahaan, semakin baik kinerja karyawan kontrak tersebut maka perusahaan akan mempertahankannya, tapi jika tidak adanya peningkatan pada kinerja karyawan kontrak maka perusahaan tidak segan-segan untuk memecatnya. Tidak hanya itu saja, menurut Anwar dkk (2011) karyawan kontrak juga sangat mudah untuk dihentikan masa kerjanya, yaitu saat permintaan kebutuhan pekerja tambahan di perusahaan berakhir.

Kinanti dkk (2020) menjelaskan bahwa karyawan kontrak adalah salah satu bagian penting agar tercapainya tujuan perusahaan, maka dari itu perusahaan harus memperhatikan kinerja karyawan mereka. Menurut Wiranata dkk (2020), alasan perusahaan memakai karyawan kontrak dikarenakan perekrutannya dapat dilaksanakan pada skala kecil atau besar-besaran. Tetapi, sistem kontrak ini dapat menciptakan banyak masalah pada perusahaan, dimana para tenaga kerja kontrak mengalami ketidaknyamanan di tempat kerja karena statusnya, fasilitas dan tunjangan yang mereka terima lebih sedikit daripada tenaga kerja tetap (Mahaputra, 2020). Kenyataannya hal ini bisa mengakibatkan rendahnya kinerja karyawan, yang dikarenakan hubungan kerja yang tidak pasti kedepannya (Putra dkk, 2015).

Menurut Akbar (2018) kinerja karyawan cenderung menurun jika salah satu faktor penentu kinerja ini terganggu atau bahkan tidak ada. Misalnya, karyawan

yang mempunyai keahlian dalam bekerja dan melakukan pekerjaan yang sulit, tetapi perusahaan tidak menyediakan apa yang dibutuhkan karyawan di tempat kerja. Pendapat dari Paruntu (2016) menjelaskan bahwa karyawan bekerja bukan hanya semata-mata untuk perusahaan saja, tetapi untuk mencukupi kebutuhannya sendiri dan tanggung jawab terhadap keluarganya. Wardani dkk (2016) menambahkan bahwa jika kinerja karyawan tidak terkelola dengan baik disuatu perusahaan, maka itu akan menjadi penghambat untuk tercapainya tujuan perusahaan.

Riani (2013) menyatakan *job performance* atau kinerja adalah tingkat produktifitas seorang karyawan, relative pada rekan kerjanya, pada beberapa hasil dan perilaku yang terkait dengan tugas. Mathis dan Jackson (2006) menambahkan bahwa kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi lima elemen, yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya.

Mangkunegara (Ansory, 2018) menambahkan jika kinerja merupakan hasil dari kualitas dan kuantitas kerja yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam pemenuhan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibagikan. Sejalan dengan itu, Sinambela (2011) memandang bahwa kinerja karyawan diartikan sebagai penguasaan karyawan untuk mengerjakan keterampilan tertentu. Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Petsri (Na-Nan dkk, 2018) bahwa kinerja

karyawan berkaitan dengan tingkah laku dalam kaitannya dengan tanggung jawab peran dan tujuan pada organisasi.

Karyawan kontrak mendapatkan aturan yang sangat ketat berkaitan dengan kinerjanya, seperti yang diberitakan oleh Balipost.com pada tanggal 18 Januari 2020 bahwa terdapat tiga karyawan kontrak yang bertugas di Dinas Lingkungan Hidup dan Pertanahan (DLHP) Klungkung yang diberhentikan karena dinilai malas bekerja. Dikeluarkannya ketiga karyawan tersebut dikarenakan melanggar aturan dan tidak dapat bertanggung jawab dengan pekerjaannya, bahkan mereka menyetepkan tiga kali surat peringatan yang diberikan dan tidak ada perubahan setelah diberikan pembinaan langsung. Salah satu dari ketiga karyawan kontrak tersebut ada yang memiliki pekerjaan sampingan yang mengakibatkan tidak dapat bekerja secara maksimal. Setelah kejadian ini pemerintah memberikan aturan yang ketat dengan selalu memantau kinerja karyawannya dan berharap agar karyawan kontrak di Pemkab Klungkung tidak meniru ketiga pegawai tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Imas dan Any (2020) pada karyawan PD BPR Bank Daerah Gunungkidul dengan sampel yang digunakan, yaitu 86 orang karyawan yang diantaranya terbagi menjadi 53 orang karyawan tetap dan 33 orang karyawan kontrak. Hasil penelitian menunjukkan hasil rata-rata kinerja karyawan pada karyawan tetap sebesar 93.40 dan untuk karyawan kontrak 88.15. Dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa, tingkat kinerja karyawan pada kelompok karyawan tetap lebih tinggi dibandingkan kinerja karyawan pada kelompok karyawan kontrak.

Hasil wawancara pertama yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 03 Desember 2021 dengan salah satu karyawan laki-laki berinisial EW yang merupakan karyawan kontrak dan telah bekerja selama kurang lebih 6 tahun di kantor X. Informan merupakan salah satu karyawan kontrak senior yang umurnya hampir 50 tahun. Pergantian struktur organisasi baru-baru ini membuat tuntutan kerja yang semakin ketat dan tambahan pekerjaan. Organisasi mengharapkan karyawannya untuk dapat bekerja sesuai target dengan hasil kerja yang maksimal membuat informan merasa kelelahan. Beberapa bulan terakhir kinerja informan menurun dikarenakan kesehatannya yang kurang baik, dan ditandai dengan jaranginya informan mengikuti agenda dari kantor dan telatnya pengumpulan laporan bulanan. Dari wawancara yang telah dilakukan dapat diketahui bawah EW tidak mempunyai *person organization fit* (p-o fit), karena organisasi menginginkan karyawannya dapat bekerja secara maksimal, tetapi EW tidak dapat melakukannya ditandai dengan turunnya kesehatan EW karena usianya yang sudah tidak muda lagi.

Wawancara kedua yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 07 Desember 2021 dengan karyawan laki-laki berinisial N dengan posisi sebagai karyawan kontrak yang telah bekerja selama kurang lebih 4,5 tahun di kantor X. Informan selalu mengikuti kegiatan yang dilakukan kantor setiap bulannya, tetapi dengan adanya peraturan baru organisasi membutuhkan karyawan yang cekatan dan bisa mengoperasikan komputer dengan baik. Informan merasa bahwa untuk melakukan pekerjaan yang sekarang agak kesusahan dan terlalu tergantung dengan partner kerjanya, dikarenakan informan tidak terlalu paham aplikasi yang diberikan dan

beberapa program di komputer. Ini mengakibatkan tugas yang diberikan pada informan tidak selesai dengan benar, sering terlambat dan banyaknya kesalahan. Hasil dari wawancara yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa N tidak mempunyai *person organization fit* (p-o fit) yang sama dengan organisasi, ditandai dengan N tidak dapat beradaptasi dengan peraturan baru, dan ketidapahamannya tentang program aplikasi perkantoran yang mengakibatkan pekerjaan yang diberikan pada N tidak dapat selesai dengan tepat waktu.

Wawancara ketiga yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 08 Desember 2021 dengan karyawan laki-laki berinisial AP yang telah bekerja selama kurang lebih 5 tahun di kantor X dengan status karyawan kontrak. Informan adalah karyawan yang baik dan selalu berusaha menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu. Selama dia bekerja, organisasi tidak pernah mengapresiasi kinerja baiknya, padahal informan berharap suatu saat nanti karirnya akan berkembang. Ternyata kenyataan yang ada, organisasi tidak menyediakan pengembangan karir untuk karyawan lama maupun baru. Insentif yang tidak pernah naik setiap tahunnya juga membuat informan berpikir untuk keluar dari perusahaannya saat ini. Akibatnya adalah informan merasa kinerjanya selama ini tidak dihargai, dan dia memilih untuk mengabaikan beberapa tanggung jawabnya. Dari hasil wawancara dengan AP, terlihat bahwa tidak adanya dukungan organisasi yang didapatkan para karyawan, yang mengakibatkan adanya perasaan untuk mengabaikan tanggung jawab dan ingin keluar dari perusahaan.

Menurut Defrionaldo dan Rivai (2009) dukungan organisasi merupakan salah satu faktor penentu yang mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan dengan

dukungan organisasi yang tinggi akan merasa bahwa pekerjaan mereka dihormati dan diakui, bahkan dapat mengurangi intensitas untuk berpindah dan bolos kerja, alhasil karyawan akan menunjukkan peningkatan kinerjanya.

Ibrahim (2016) menyatakan bahwa dukungan organisasi bercermin pada tanggapan karyawan tentang bagaimana cara organisasi untuk berperan serta dalam memberikan balas jasa dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawannya. Menurut Mujiasih (2015) suasana kerja yang nyaman seperti memberikan peluang kenaikan jabatan, penghargaan, sarana prasarana, dan kesempatan mengikuti pelatihan akan memberikan dampak yang baik terhadap dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan.

Mursidta (2017) menjelaskan tentang pandangan karyawan yang memiliki dukungan organisasi akan mempengaruhi kinerja yang mereka berikan. Bila karyawan beranggapan tingginya dukungan organisasi yang diterimanya, maka mereka akan menggabungkan status anggotanya ke dalam identitas diri mereka, selanjutnya menciptakan hubungan dan pandangan yang lebih positif dengan organisasi. Diperjelas oleh pendapat dari Klein dan Kim (Delviyandri dan Aziz, 2010) bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan maka mereka membutuhkan dukungan dari organisasi.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Abou-Moghli (2015) pada 175 karyawan yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara dukungan organisasi dengan kinerja karyawan di perusahaan transportasi laut Yordania. Dan didukung oleh penelitian Darolia (2010) pada 231 karyawan tentang persepsi dukungan organisasi, motivasi kerja, dan komitmen organisasi sebagai

penentu kinerja karyawan di tujuh unit perusahaan pupuk nasional yang berlokasi di Punjab India. Penelitian ini menyatakan hasil yang serupa, yaitu adanya hubungan positif signifikan antara dukungan organisasi dan kinerja karyawan. Semakin tinggi dukungan yang diberikan organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja pada karyawan.

Selain itu, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi adalah *person organization fit*. Untuk meningkatkan kinerja para karyawannya, organisasi perlu memberikan fasilitas dan mendorong karyawan supaya lebih produktif lagi, salah satu cara yang bisa dilakukan organisasi yaitu dengan menyesuaikan beberapa nilai, karakter, kapasitas, keperluan, dan tuntutan dari organisasi (Udin, 2020).

Hanafi (2018) menyatakan bahwa *person organization fit (p-o fit)* yaitu individu yang bekerja di organisasi tersebut memiliki kecocokan dengan organisasinya, saat setidaknya mereka mempunyai keinginan yang besar untuk mencukupi keperluan orang lain, atau mereka mempunyai kesamaan pada karakteristik. Menurut Schneider (Schwepker, 2019) kecocokan antara pekerja dan organisasi adalah suatu sumber daya bagi karyawan ketika mereka telah berkontribusi untuk berbagi nilai-nilai yang sama agar tercapainya tujuan organisasi.

Chatman (1989) menyatakan bahwa *person organization fit (p-o fit)* sebagai persamaan antara norma dan nilai-nilai dari organisasi maupun setiap orang yang berada pada organisasi tersebut. *Person organization fit (p-o fit)* sangat berguna dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk mengetahui perubahan nilai-nilai



seseorang di dalam fungsi dari keanggotaannya dan sejauh mana mereka menaati aturan organisasi. Karena menurut Yuwono (2005) jika setiap individu dalam organisasi memiliki perbedaan nilai itu akan menimbulkan ketidakcocokan yang berujung pada ketidakpuasan bekerja, sehingga menurunkan motivasi individu untuk terus berkarya untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Guntur (2012) bila karyawan mempunyai *person organization fit* yang tinggi dengan perusahaan yang diantaranya mencakup atasan dan rekan kerja, mereka akan menikmati semua hal yang dilakukan tanpa adanya beban, dan perasaan inilah yang menumbuhkan semangat kerja karyawan terhadap perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang mempunyai *person organization fit* rendah mereka akan merasa tidak cocok dan merasa kaku, yang akan mengakibatkan turunnya kinerja pada karyawan.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pramesti dan Unesa (2013) pada karyawan berjumlah 120 orang yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *person organization fit (p-o fit)* dengan kinerja karyawan di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Lamongan. Dan didukung oleh penelitian Nugroho dan Raharja (2018) kepada perawat di Rumah Sakit Ken Saras Kabupaten Semarang sebanyak 92 orang, dan menyatakan pendapat yang sama bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *person organization fit (p-o fit)* dengan kinerja karyawan. Yang artinya semakin tinggi kecocokan orang pada organisasi (*person organization fit*), maka semakin tinggi pula kinerja pada karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan antara dukungan organisasi dan *person organization fit (p-o fit)* dengan kinerja pada karyawan kontrak.”

### **B. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti secara empirik hubungan antara dukungan organisasi dan *person organization fit (p-o fit)* dengan kinerja pada karyawan kontrak.

### **C. Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Teoritis**

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat secara teoritis bagi pengetahuan psikologi, khususnya pada bidang psikologi industri.

#### **2. Manfaat Praktis**

##### **a. Bagi karyawan kontrak**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan dan informasi mengenai hubungan antara dukungan organisasi dan *person organization fit (p-o fit)* dengan kinerja pada karyawan.

##### **b. Bagi perusahaan**

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan informasi mengenai hubungan antara dukungan organisasi dan *person organization fit (p-o fit)* dengan kinerja karyawan.

##### **c. Bagi peneliti selanjutnya**

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dalam mengembangkan penelitian selanjutnya dengan tema yang sama.