

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Penelitian ini akan dilakukan di UD Anugerah Sejati Embroidery Yogyakarta. UD Anugerah Sejati Embroidery Yogyakarta adalah perusahaan yang bergerak dalam perlabelan dan menerima jasa pelayanan bordir. UD Anugrah Sejati Embroidery, yang terletak di Desa Ngaglik Caturharjo Sleman, saat ini mempunyai tujuh mesin produksi yang dapat digunakan untuk memenuhi permintaan. Pada awalnya perusahaan tidak beroperasi selama 24 jam, akan tetapi seiring dengan meningkatnya permintaan, maka perusahaan menambah jam operasi hingga 24 jam. Saat ini perusahaan sudah tidak dapat menambah jumlah jam operasi karena perusahaan berada di titik kapasitas maksimal. Penambahan mesin dimaksudkan untuk dapat menambah kapasitas agar produktivitas perusahaan dapat meningkat.

Pengelolaan sumber daya manusia bagi perusahaan (termasuk UD Anugerah Sejati Embroidery Yogyakarta) merupakan pilihan yang sangat strategis untuk dilakukan, sebab dengan pengelolaan sumber daya manusia yang tepat akan terbentuk satuan kerja yang efektif yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dan nilai tambah di perusahaan tersebut (Muchlas, 2005). Sumber daya manusia merupakan aset yang dapat meningkatkan keberhasilan perusahaan. Kemampuan sumber daya manusia merupakan kunci utama untuk mampu menghadapi persaingan dalam era globalisasi, kemampuan ini sering disebut

keunggulan kompetitif. Paradigma baru dalam pengelolaan kegiatan perusahaan adalah pendayagunaan sumber daya manusia. Hal tersebut dicerminkan dari peran sumber daya manusia dalam kegiatan perusahaan. Upaya untuk menuju peran sumber daya manusia tersebut, maka diperlukan faktor penunjang berupa lingkungan kerja yang baik, pendidikan dan pelatihan yang cukup, dan motivasi yang mempengaruhi perilaku individu yang bekerja dalam organisasi (Robbins & Coulter, 2013).

Sumber daya manusia saat ini masih tetap menjadi pusat perhatian dan tumpuan bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk dapat bertahan di era globalisasi yang diiringi dengan tingkat persaingan yang semakin ketat. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi atau perusahaan. Karyawan merupakan aset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis di dalam organisasi, yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi. Agar karyawan dapat memberikan kinerja yang baik, maka dibutuhkan pendorong atau motivasi dalam perusahaan (Muchlas, 2005).

Motivasi berasal dari kata motif yang berarti dorongan atau rangsangan atau daya penggerak yang ada dalam diri seseorang yang menyebabkan seseorang melakukan suatu tindakan atau aktivitas (Uno, 2007). Motivasi seseorang ditentukan oleh tingkat kebutuhan yang sedang atau paling mendesak (Herijulianti, 2002). Motivasi adalah keadaan dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk bertindak melakukan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan. Menurut Uno (2007), motivasi sebagai dorongan internal dan eksternal dalam diri

seseorang yang diindikasikan dengan adanya hasrat dan minat, dorongan dan kebutuhan, harapan dan cita-cita, serta penghargaan dan penghormatan. Motivasi adalah sesuatu yang membuat seseorang bertindak atau suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Sargent (dalam Siagian, 2012), menyatakan bahwa motivasi merupakan dampak dari interaksi seseorang dengan situasi yang dihadapinya.

Menurut Robbins & Coulter (2013) dalam bekerja, motivasi adalah sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi umum terkait dengan upaya ke arah sasaran pada tujuan organisasi agar mencerminkan minat tunggal terhadap perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah proses yang berperan pasti intensitas, arah, dan lamanya langsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran (Robbins & Coulter, 2013). Motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus, dan adanya tujuan (Wibowo, 2013).

Berkaitan dengan aspek-aspek motivasi kerja karyawan Anoraga (2009) menjelaskan tentang aspek-aspek motivasi kerja yaitu: 1) Adanya kedisiplinan dari karyawan. Sikap, tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu, keputusan-keputusan, peraturan-peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun lisan antara karyawan dengan

perusahaan, serta sanggup menerima sanksi bila melanggar peraturan, tugas dan wewenang yang diberikan. 2) Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi. Membuat hasil kerja dari kombinasi ide-ide atau gambaran, disusun secara lebih teliti, atau inisiatif sendiri, bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik. 3) Kepercayaan diri. Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya, memiliki kemandirian, dapat berfikir secara positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang. 4) Daya tahan terhadap tekanan. Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu. 5) Tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Suatu kesadaran pada individu untuk melakukan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk berbuat dan menyesuaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Motivasi dalam diri seseorang merupakan motivasi yang tercakup di dalam situasi kerja dan memenuhi kebutuhan dan tujuan-tujuan staf. Motivasi ini sering juga disebut motivasi murni, yakni motivasi yang sebenarnya timbul dari dalam diri sendiri. Motivasi ini timbul tanpa pengaruh dari luar. Motivasi dalam diri seseorang juga merupakan motivasi yang hidup dalam diri individu dan berguna dalam situasi

kerja yang fungsional. Pujian atau hadiah atau sejenisnya tidak diperlukan karena tidak akan menyebabkan individu bekerja untuk mendapatkan pujian atau hadiah itu. Motivasi yang bersifat dalam diri seseorang adalah manakala sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat seorang termotivasi. Seorang karyawan tersebut mendapat kepuasan dengan melakukan pekerjaan tersebut bukan karena rangsangan lain, seperti status ataupun uang atau bisa juga dikatakan seorang melakukan hobinya (Winardi, 2002).

Berdasarkan data survey dari PT yang berada di Indonesia diantaranya PT. Coca Cola Amatil Indonesia, dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa kurang termotivasi dan kurang puas dengan pekerjaan yang dilakukan. Hal tersebut bisa dilihat dari karyawan pada tahun 2006 adalah sebanyak 389 karyawan, dan pada tahun 2009 menjadi 287 karyawan. Hal ini mengindikasikan banyak karyawan yang keluar dari perusahaan. Selain itu, tingkat absensi tertinggi terjadi pada tahun 2008, yaitu sebanyak 1015 atau 4,39 % karyawan yang absen kerja selama tahun 2008. Jumlah karyawan yang keluar tertinggi terjadi pada tahun 2007 yaitu sebanyak 87 karyawan, dan pada tahun 2009 karyawan yang masuk sebanyak 34 orang. Tingginya tingkat absensi dan jumlah karyawan yang keluar dapat menjadi indikasi bahwa karyawan merasa kurang termotivasi dan kurang puas dengan pekerjaan yang dilakukan.

Hal tersebut di atas didukung dengan hasil wawancara pada Tanggal 20 Januari 2017 kepada HRD. Departement UD Anugerah Sejati Embroidery Yogyakarta pada karyawan setingkat staff UD Anugerah Sejati Embroidery Yogyakarta bahwa permasalahan secara umum yang terjadi pada karyawan UD

Anugerah Sejati Embroidery Yogyakarta yang berkaitan dengan masih rendahnya motivasi kerja beberapa karyawan yang mengindikasikan adanya masalah motivasi kerja di perusahaan tersebut. Pada aspek adanya kedisiplinan dari karyawan, permasalahan motivasi kerja ini dapat terlihat dari kurang adanya kedisiplinan dari karyawan yang termanifestasi dalam sikap, tingkah laku atau perbuatan karyawan yang melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang kurang sesuai dengan prosedur kerja perusahaan, contohnya beberapa karyawan ada yang tidak datang tepat waktu ketika bekerja. Beberapa karyawan kurang mematuhi keputusan-keputusan, peraturan-peraturan, dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun lisan antara karyawan dengan perusahaan UD Anugerah Sejati Embroidery Yogyakarta. Untuk aspek imajinasi yang tinggi dan saya kombinasi, karyawan cenderung pasif dalam memberikan ide-ide. Hanya sedikit karyawan yang memberikan ide-idenya untuk kemajuan perusahaan.

Pada aspek kepercayaan diri, HRD mengatakan bahwa karyawan cenderung memiliki kepercayaan diri yang rendah. Ketika ditantang untuk melakukan suatu hal baru di luar zona nyaman, sebelum mencoba hal tersebut, beberapa karyawan sudah menyatakan bahwa dirinya tidak mampu untuk melakukannya. Untuk aspek daya tahan terhadap tekanan. Menurut HRD, ketika HRD memberikan peringatan kepada karyawan yang melakukan kesalahan, terkadang karyawan tidak menerima peringatan yang diberikan tersebut dan melakukan perbuatan yang cenderung anarkis seperti membanting barang ke lantai, membanting pintu, bahkan mengancam HRD. Aspek terakhir, yaitu tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. HRD mengaku bahwa ada karyawan yang cenderung memiliki tanggung

jawab yang rendah. Ketika karyawan diminta untuk lembur guna menyelesaikan pekerjaannya yang belum selesai, beberapa karyawan enggan untuk melakukannya.

Hasil penelitian terdahulu terkait dengan motivasi kerja karyawan berdasarkan *gender*, yaitu Singarimbun (2011) menyatakan bahwa terdapat perbedaan signifikan motivasi kerja karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Cabang Belmera Medan, kemudian Jalil (2015) menyatakan bahwa terdapat perbedaan motivasi atau kualitas kehidupan kerja antara seorang pekerja laki-laki dan pekerja perempuan. Mada dan Ni Wayan (2013) menyatakan bahwa motivasi berprestasi, berafiliasi, dan kekuasaan dalam perspektif *gender*, sebagian besar motivasi laki-laki lebih tinggi daripada perempuan atau ada perbedaan motivasi berprestasi, berafiliasi, dan kekuasaan berdasarkan *gender*. Motivasi berkuasa memiliki perbedaan yang paling besar dari ketiga motivasi tersebut. PT. Bangun Bali Utama lebih memperhatikan karyawannya agar mampu menerima resiko yang relatif tinggi, mampu memecahkan masalah di tempat kerja, dapat menciptakan hubungan yang erat antar karyawan, dan pimpinan agar lebih memperhatikan karyawan yang memiliki karakter yang cocok sebagai pemimpin di bidangnya masing-masing sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Motivasi seseorang dipengaruhi oleh stimuli kekuatan, intrinsik yang ada pada individu yang bersangkutan (Supriyono, 2003). Lebih lanjut dijelaskan bahwa stimuli internal dapat berupa pembawaan individu, *gender*, tingkat pendidikan, pengalaman masa lampau, dan keinginan atau harapan masa depan (Supriyono, 2003). Faktor internal seperti sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, pengalaman, dan lain-lain juga sebagai stimuli internal (Siagian, 2012). Winardi

(2002) menyatakan bahwa motivasi seseorang sangat dipengaruhi oleh persepsi individu mengenai diri sendiri, harga diri dan prestasi, harapan, kebutuhan, kepuasan, jenis dan sifat kegiatan, kelompok di mana individu bergabung, situasi lingkungan pada umumnya. Motivasi kerja karyawan dapat berbeda-beda, baik motivasi kerja antar karyawan maupun motivasi kerja berdasarkan *gender* karyawan (Supriyono, 2003). Artinya motivasi kerja antara karyawan pria dan wanita dapat saling membedakan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD UD Anugerah Sejati Embroidery Yogyakarta mengenai perbedaan motivasi kerja antara karyawan laki-laki dan karyawan wanita menunjukkan hasil bahwa karyawan laki-laki cenderung kurang disiplin. Hal ini termanifestasi dalam sikap, tingkah laku atau perbuatan karyawan laki-laki UD Anugerah Sejati Embroidery Yogyakarta yang melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang kurang sesuai dengan prosedur kerja perusahaan. Karyawan laki-laki yang kurang mematuhi keputusan-keputusan, peraturan-peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun lisan antara karyawan dengan perusahaan UD Anugerah Sejati Embroidery Yogyakarta. Sedangkan pada karyawan perempuan saat bekerja, karyawan perempuan kurang berimajinasi, tidak memiliki inisiatif, dan daya kombinasi yang rendah saat bekerja dibandingkan dengan karyawan laki-laki yang lebih memiliki imajinasi dan inisiatif. Selain itu, kepercayaan diri karyawan perempuan UD Anugerah Sejati Embroidery Yogyakarta yang rendah. Hal ini terlihat dari perasaan kurang yakin yang dimiliki karyawan perempuan terhadap kemampuan dirinya, kurang memiliki kemandirian, kurang dapat berpikir secara

positif dalam menghadapi kenyataan tugas/pekerjaan dibandingkan dengan karyawan laki-laki yang lebih yakin terhadap kemampuan, lebih mandiri, dan lebih berfikir secara positif. Untuk daya tahan terhadap tekanan, karyawan wanita cenderung lebih tenang dalam menghadapi semua tekanan yang ada, sedangkan karyawan laki-laki lebih emosional. Sedangkan untuk tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan laki-laki cenderung lebih bertanggung jawab dibandingkan dengan karyawan wanita. Ketika ada pekerjaan yang belum selesai, karyawan laki-laki bersedia untuk lembur untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, sedangkan karyawan wanita cenderung enggan untuk lembur.

Terminologi jenis kelamin mengacu kepada perbedaan antara pria dan wanita tanpa konotasi yang sepenuhnya bersifat biologis. Baron (2000) menyatakan bahwa *gender* adalah sebagai pembagian peran dan fungsi, tanggung jawab, karakteristik dan ciri-ciri sosial yang melibatkan identifikasi individu sebagai seorang laki-laki atau perempuan. Istilah perilaku *gender* adalah perilaku yang tercipta melalui proses pembelajaran, bukan sesuatu yang berasal dari dalam diri sendiri secara alamiah atau takdir yang tidak bisa dipengaruhi oleh manusia. Jadi, rumusan *gender* yang ini merujuk kepada perbedaan-perbedaan antara pria dan wanita yang merupakan bentukan sosial, perbedaan-perbedaan yang tetap muncul meskipun tidak disebabkan oleh perbedaan-perbedaan biologis yang menyangkut jenis kelamin. Sebagai contoh, secara umum wanita dianggap lebih pasif daripada pria, sementara pria dianggap lebih dominan (Trisnaningsih dalam Marganingsih & Dwi, 2011).

Apabila terjadi masalah dalam hal pekerjaan, karyawan pria mungkin akan merasa tertantang (termotivasi) untuk menghadapinya dibandingkan untuk menghindarinya. Perilaku karyawan wanita akan lebih cenderung untuk menghindari konsekuensi konflik dibanding perilaku karyawan pria, meskipun dalam banyak situasi wanita lebih banyak melakukan kerjasama dibanding pria, tetapi apabila akan ada resiko yang timbul, pria cenderung lebih banyak membantu dibanding wanita (Trisnarningsih dalam Pudjowibowo, 2014). Langan dan Omedi (dalam Prasetyo & Supriyono, 2014); Kormal *et. al.*, (dalam Wahyudi, 2009) menyatakan bahwa laki-laki mempunyai harapan yang dapat menimbulkan motivasi lebih tinggi dalam keberhasilan pekerjaan dari pada perempuan secara umum, faktor perbedaan obyektif dan subyektif menentukan keberhasilan karir antara laki-laki dan perempuan. Laki-laki dan perempuan memiliki konseptualisasi yang berbeda dalam mencapai keberhasilan dan kesuksesan, konseptualisasi yang mengandung 6 (enam) elemen yaitu, menyeimbangkan antara pekerjaan dan keluarga, spiritualitas, kekuatan referensi, kerja keras menuju kesuksesan, membantuk orang lain dan kebahagiaan (Yang, 2008).

Perbedaan motivasi kerja karyawan berdasarkan *gender* dapat juga dilatarbelakangi oleh perbedaan kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keselamatan dan keamanan, kebutuhan akan kebersamaan dan kasih sayang, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan akan aktualisasi diri, prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan dapat menyebabkan tingkat motivasi kerja antara laki-laki dan perempuan berbeda (Robbins & Judge, 2009). Perbedaan motivasi kerja karyawan berdasarkan *gender* dapat juga dilatarbelakangi oleh

kemampuan dan keterampilan. Menurut Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2008), kemampuan adalah bakat seseorang untuk melakukan tugas fisik atau mental. Sedangkan keterampilan adalah bakat yang dipelajari yang dimiliki seseorang untuk melakukan suatu tugas. Kemampuan dan keterampilan tersebut dapat berupa kemampuan mental, intelegensi emosi (*emotional intelligence*), dan *tacit knowledge*, di mana kemampuan dan keterampilan dapat berbeda antara karyawan laki-laki dan perempuan (Robbins & Judge, 2009).

Berdasarkan permasalahan-permasalahan di atas, maka peneliti ingin mengetahui lebih lanjut mengenai perbedaan motivasi kerja pada karyawan pria dan wanita UD Anugerah Sejati Embroidery Yogyakarta.

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui perbedaan motivasi kerja pada karyawan pria dan wanita UD Anugerah Sejati Embroidery Yogyakarta.

Manfaat penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua bagian, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan manfaat pada kemajuan dan memperkaya khazanah ilmu psikologi, khususnya di bidang Psikologi Organisasi dan Industri, dalam hal motivasi kerja.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini secara praktis dapat menyumbangkan pemikiran tentang perbedaan motivasi kerja berdasarkan *gender* (karyawan pria dan wanita) UD Anugerah Sejati Embroidery Yogyakarta.