

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Karyawan merupakan penggerak operasi organisasi, sehingga jika kinerja karyawan meningkat, maka kinerja organisasi juga akan meningkat. Para karyawan diarahkan untuk meningkatkan kinerjanya agar memiliki sikap dan perilaku yang mencerminkan tanggung jawab, loyalitas, serta kedisiplinan. Untuk mencapai kinerja terbaik organisasi berkepentingan melakukan penilaian terhadap pelaksanaan tugas pekerjaan yang dihasilkan oleh para karyawan sesuai dengan rangkaian system yang berlaku dalam organisasi (Sriwidodo dan Haryanto, 2010).

Jumlah karyawan (tenaga kerja) yang melimpah, mengharuskan sebuah organisasi untuk berpikir mengenai bagaimana memanfaatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan merupakan salah satu aset penting yang dibutuhkan oleh organisasi untuk melakukan proses produksi. Persoalan yang kemudian muncul adalah bagaimana menghasilkan karyawan yang memiliki kinerja yang optimal. Menurut Ismail (dalam Taurisa dan Ratnawati, 2012) kinerja karyawan yang optimal merupakan salah satu sasaran organisasi untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal.

Perusahaan Titan Wijaya Bengkulu merupakan salah satu perusahaan besar di bidang batubara yang ada di Bengkulu. Dalam perusahaan ini yang menjadi hal penting adalah karyawan kontrak. Pengertian karyawan kontrak adalah karyawan yang bekerja pada suatu instansi dengan kerja waktu tertentu yang didasari atas suatu perjanjian atau kontrak dapat juga disebut dengan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), yaitu perjanjian kerja yang didasarkan suatu jangka waktu yang diadakan untuk paling lama 2 tahun dan hanya dapat diperpanjang 1 kali untuk jangka waktu maksimal 1 tahun. Undang-Undang RI ketenagakerjaan 2003 dalam pasal 59 ayat 1 (dalam Mallu, 2015).

Karyawan kontrak di perusahaan mengalami penurunan kerja disebabkan karena lingkungan kerja (non fisik) membuat mereka tidak nyaman, mereka kurang perhatian dari atasan dan juga kurang dekat dengan sesama rekan kerja. Kinerja karyawan itu adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam suatu persaingan global yang sering berubah. Robbins (2006) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan ukuran hasil kerja yang mana hal ini menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Selain itu, Dessler (2009) berpendapat kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Menurut Robbins (2006) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima yaitu : a) kualitas, maksudnya adalah kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. b) kuantitas, maksudnya adalah merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. c) ketepatan waktu, Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain, d) efektivitas, yaitu merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya, e) kemandirian, yaitu merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

Penelitian sebelumnya dari Rodi Ahmad Ginanjar (2013), terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sleman dengan koefisien korelasi (R) sebesar 0,643 dan koefisien determinasi sebesar 0,413. Hal ini berarti bahwa sebesar 41,3% kinerja karyawan yang ada di Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sleman dipengaruhi oleh lingkungan kerja, sedangkan 58,7% lainnya ditentukan oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian.

Untuk mengetahui tingkat kinerja kerja karyawan kontrak yang ada di perusahaan Titan Wijaya Bengkulu, peneliti melakukan wawancara kepada manajer

perusahaan Titan Wijaya pada tanggal 20 Oktober 2019. Dari hasil wawancara tersebut, yang menjadi subjek penelitian adalah beberapa karyawan kontrak yang ada di perusahaan Titan Wijaya Bengkulu. Dalam wawancara ini, peneliti menggunakan indikator-indikator dari Robbins (2006). Indikator yang pertama yaitu kualitas, didapatkan bahwa 4 dari 9 karyawan kontrak yang di wawancara, karyawan kontrak perusahaan Titan Wijaya memiliki kualitas kerja yang belum baik, itu dibuktikan dengan data yang ada karyawan kontrak belum bisa memberikan dampak yang baik untuk perusahaan seperti membantu meningkatkan pendapatan perusahaan. Indikator yang kedua yaitu kuantitas, didapatkan 4 dari 9 karyawan kontrak yang di wawancara, karyawan kontrak perusahaan Titan Wijaya belum mampu menyelesaikan beberapa permasalahan yang ada di perusahaan, itu juga dibuktikan dengan data bahwa saat ini perusahaan sedang dalam masa krisis yaitu dimana batubara yang dihasilkan tidak berjalan dengan lancar.

Karyawan kontrak tidak dapat memberikan ide atau gagasan yang bagus dapat menyelesaikan permasalahan yang ada di perusahaan. Indikator ketiga yaitu ketepatan waktu, didapatkan 4 dari 9 karyawan kontrak yang di wawancara, karyawan kontrak perusahaan Titan Wijaya belum mampu menyelesaikan pekerjaan mereka tepat waktu seperti yang diinginkan atasannya. Indikator keempat yaitu efektivitas, tidak didapatkan karyawan yang memiliki efektivitas menurun, dikarenakan apa yang dikerjakan oleh karyawan kontrak dalam hal efektivitas, mereka melakukan pekerjaan sesuai aturan yang berlaku di perusahaan. Indikator kelima yaitu kemandirian, didapatkan 4 dari 9 karyawan kontrak yang di wawancara, karyawan kontrak belum mampu mengerjakan pekerjaan mereka

secara mandiri, mereka masih sering melakukan kesalahan sehingga masih sering di bantu oleh sesama rekan maupun arahan dari atasan.

Dari hasil wawancara dengan manajer perusahaan Titan Wijaya, dapat disimpulkan bahwa 4 dari 9 karyawan kontrak yang ada di perusahaan Titan Wijaya mengalami penurunan kinerja kerja. Dalam penelitian kali ini, peneliti berharap agar walaupun terdapat beberapa permasalahan yang bisa menurunkan kinerja kerja karyawan kontrak, karyawan kontrak dapat bekerja dengan sebaik mungkin.

Kinerja sangat penting bagi organisasi karena, kinerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, dengan kinerja yang tinggi dari buruh dan karyawan maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat, dengan kinerja yang tinggi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan, kinerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain, kinerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai kinerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada (Tohardi, 2002). Pendapat ini sejalan dengan penelitian dari Rivai dkk (dalam Febriani dan Indrawati, 2013) Keberhasilan suatu perusahaan akan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan karena di dalam dunia usaha yang berkompetensi secara global, perusahaan

memerlukan kinerja tinggi. Saat yang bersamaan, karyawan juga ingin mendapatkan umpan balik atas kinerja yang telah mereka lakukan dengan baik.

Filippo (dalam Andico, Hadi, dan Dewi, 2013) faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah : a) Lingkungan kerja. Lingkungan kerja dibagi menjadi 2 yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Menurut Sedarmayanti (dalam Budianto dan Katini, 2015) adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik langsung maupun secara tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa di abaikan. Menurut Alex Nitisemito (dalam Budianto dan Katini, 2015), instansi hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan, maupun yang memiliki status jabatan yang sama di instansi. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Hubungan yang baik ditandai dengan adanya perilaku yang baik dari atasan maupun sesama rekan kerja. Perilaku buruk yang terjadi di perusahaan salah satunya adalah perilaku tidak sopan. Perilaku tidak sopan secara umum menunjukkan kurangnya rasa hormat terhadap orang lain. Contoh perilaku tidak sopan adalah sarkasme, nada dan komentar meremehkan, tatapan bermusuhan, dan perlakuan diam-diam. Andersson dan Pearson (dalam Lim, Cortina, dan Magley, 2008) mendefinisikan *workplace incivility* ditandai dengan pelanggaran norma sopan santun, dengan

intensitas rendah, dan maksud yang ambigu. b) Kepribadian. Pengertian kepribadian menurut Schermerhorn, Hunt, Osborn (dalam Simbolon, 2008) adalah *Personality, represents the overall profile, or combination of characteristics, that captures the innate nature of the person as that reacts and interacts with others.* Kepribadian, merepresentasikan keseluruhan profil atau kombinasi karakteristik serta menangkap keunikan secara alami seseorang. sebagai reaksi dari interaksi dengan orang lain. Pengertian ini berkaitan dengan penampilan fisik, kombinasi dari sifat manusia dan sifat natural / alami yang berada pada masing-masing individu untuk berinteraksi dengan yang lain. c) Motivasi, menurut Mangkunegara (dalam Pamesti, Djoko, dan Listyorini, 2014) Motivasi merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. d) Kompensasi, menurut Nawawi (dalam Firmandari, 2014) Bagi organisasi/perusahaan kompensasi berarti penghargaan kepada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. e) Komunikasi, Alkert (Sriwidodo dan Haryanto, 2010) dalam hal ini mengungkapkan pendapatnya bahwa komunikasi antar pribadi adalah suatu yang umum dalam proses komunikasi di mana menekankan adanya gagasan-gagasan, pemikiran, dan perasaan kepada orang lain. Keterampilan komunikasi antar pribadi dapat dipelajari melalui perbaikan perilaku melalui pengetahuan, praktik, umpan balik, dan cerminan/pemantulan. f) Kepemimpinan, Kartono (dalam Potu, 2013) menyatakan kepemimpinan adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga ia memiliki kewajiban dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain

melakukan usaha bersama guna mencapai suatu tujuan tertentu. Proses kepemimpinan melibatkan keinginan dan niat, keterlibatan yang aktif antara pemimpin dan bawahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. g) Insentif, Rivai (dalam Yulian, 2019) mengatakan insentif adalah bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gainsharing* sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Berdasarkan permasalahan yang akan diteliti, maka peneliti menggunakan faktor dari Filippo (dalam Andico, Hadi, dan Dewi, 2013) yaitu tentang lingkungan kerja (non fisik) yang mana dalam faktor ini peneliti mengkaitkan dengan *workplace incivility* yang akan diteliti. Hal ini dikarenakan perusahaan Titan Wijaya memiliki permasalahan di bagian *workplace incivility* yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Seperti saat *general manager* Titan Wijaya yang semena-mena memindahkan karyawan kontrak yang memiliki kinerja yang tinggi ke bagian kantor pusat yang ada di Kota Bengkulu tanpa berdiskusi dengan karyawan kontrak yang hendak dipindahkan, padahal karyawan kontrak merasa dirinya lebih nyaman bekerja di area pertambangan sehingga hal tersebut membuat karyawan kontrak memiliki kinerja yang tinggi di area pertambangan, sedangkan ketika karyawan kontrak harus bekerja secara formal di kantor pusat yang ada di Kota Bengkulu karyawan kontrak merasa tidak nyaman dan itu berpengaruh pada kinerja yang tidak optimal bagi pekerja itu sendiri.

Workplace incivility Menurut Laschinger (dalam Smidt, De Beer, Brink dan Leiter, 2016) adalah sebuah intensitas perilaku menyimpang dengan maksud ambigu yang bertujuan untuk menyakiti target, melanggar norma-norma tempat

kerja untuk saling menghormati. Menurut Andersson dan Pearson (dalam Ulandari dan Anis, 2016) menjelaskan bahwa jenis ketidaksopanan umumnya akan terus berkembang kecuali sampai pihak memilih untuk mengabaikan ketidaksopanan dan melepaskan diri dari berpengalaman ketidaksopanan tempat kerja. *Incivility* merupakan salah satu bentuk perilaku menyimpang (*deviant behavior*). *Workplace incivility* dapat diartikan sebagai perilaku dengan intensitas rendah yang tidak memiliki maksud yang jelas untuk menyakiti, namun tetap melanggar norma sosial dan menyakiti perasaan karyawan yang ditargetkan (Pearson dan Porath, dalam Hendryadi, dan Zannati, 2018).

Workplace incivility dalam penelitian ini dapat diukur melalui beberapa indikator menurut Leiter dan Maslach (dalam Smidt, De Beer, Brink & Leiter, 2016) adalah : a) pimpinan *incivility*, yaitu pimpinan tidak sadar melakukan tindakan yang tidak baik dalam pekerjaan dengan melakukan halhal menyimpang dengan memiliki power dari atasan terhadap bawahannya. b) *Colleague incivility*, yaitu tindakan acuh tak acuh dapat terlihat dari tanpa adanya rasa saling mendukung sesama rekan kerja yang sedang menghadapi pergumulan kerja atau masalah yang terjadi dalam perusahaan. c) *Instigated incivility*, yaitu baik atasan atau sesama rekan kerja yang tidak saling menghargai satu sama lain di tempat kerja dan menimbulkan masalah sehingga tidak dapatnya bekerja dengan baik di perusahaan tersebut yang mengakibatkan saling benci dan tidak peduli satu sama lain.

Workplace incivility sangat berkaitan terhadap lingkungan kerja yang mana lingkungan kerja merupakan faktor dari kinerja karyawan. (dalam, Norianggono Hamid, dan Ruhana, 2014) Lingkungan kerja dapat menambah kenyamanan dan

konsentrasi karyawan sehingga mampu meningkatkan kinerja yang dimiliki. Sedangkan lingkungan kerja yang kurang nyaman bagi karyawan dan dianggap tidak memadai akan dapat menimbulkan penurunan kinerja karyawan, karyawan akan merasa tidak betah dan tidak bersemangat dalam menjalankan kewajibannya dan menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang diberikan. Hal ini akan berdampak buruk bagi perusahaan. ini sama halnya dengan *workplace incivility*, jika perilaku atasan atau bawahan membuat perilaku yang baik, maka kinerja karyawan itu sendiri akan menjadi lebih baik. Hal ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahim dan Cosby (2016) yang menemukan hubungan negatif antara *workplace incivility* dengan kinerja karyawan dengan koefisien korelasi ($r = -.210$). *Workplace incivility* yang ada pada karyawan kontrak sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri. Semakin tinggi *workplace incivility*-nya maka semakin menurun kinerja kerja pada karyawan kontrak. Sebaliknya, semakin rendah *workplace incivility*-nya maka semakin meningkat kinerja kerja pada karyawan kontrak.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian. Berdasarkan hubungan antara keduanya, peneliti mencoba menarik rumusan masalah yaitu : apakah ada hubungannya *Workplace incivility* dengan kinerja karyawan pada karyawan kontrak di perusahaan Titan Wijaya Bengkulu?

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan *Workplace Incivility* dengan kinerja karyawan, serta untuk mengetahui apakah dengan diterapkan *Workplace Incivility* yang baik, para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya di lapangan.

2. Manfaat Penelitian

a. Secara teoritis

Penelitian ini dapat menambah informasi dan ilmu pengetahuan terutama mengenai kajian psikologi khususnya tentang hubungan *workplace incivility* dengan kinerja karyawan pada karyawan kontrak di perusahaan Titan Wijaya Bengkulu.

b. Secara praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan acuan referensi bagi perusahaan untuk mengambil kebijakan atau keputusan yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan kontrak