

BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG PERMASALAHAN

Pada tahun 1998, negara – negara di Asia mengalami krisis moneter yang mengakibatkan banyak terjadinya restrukturisasi di berbagai bidang dan perubahan teknologi yang berlangsung secara cepat diikuti oleh perubahan iklim kompetisi global dan memberikan dampak terhadap iklim organisasi di segala bidang usaha. Pada saat itu banyak dari perusahaan yang mengalami masa – masa krisis ekonomi dan mengakibatkan usaha – usaha di berbagai bidang tidak banyak memiliki pilihan selain menutup usahanya dan melakukan pengurangan karyawan.

Dalam era pembangunan dan perbaikan perekonomian ini, perusahaan sebagai bagian dari sistem perekonomian nasional memainkan peranan yang cukup penting, yaitu sebagai pendorong laju perekonomian dan memperluas lapangan pekerjaan. UU Ketenagakerjaan no.13 tahun 2003 menyatakan bahwa, perusahaan diartikan sebagai bentuk usaha yang berbadan hukum atau tidak, milik perseorangan, milik persekutan, atau milik badan hukum, baik milik swasta maupun milik negara yang mempekerjakan pekerja/buruh dengan membayar upah atau imbalan dalam bentuk lain. Selain itu pemerintah bertanggung jawab memperluas kesempatan kerja yang diupayakan melalui masyarakat dalam konteks perusahaan. Namun dalam kenyataan yang dihadapi oleh perusahaan, memperluas kesempatan kerja sangat sulit. Semua ini merupakan dampak dari persaingan dan krisis yang terjadi. Perusahaan dituntut untuk tetap bertahan dan senantiasa meningkatkan target – targetnya.

Untuk mencapai target – target perusahaan tersebut, peranan manusia sebagai pelaku dalam organisasi dan perusahaan dirasakan sangat penting. Tanpa dukungan dan peran sumber daya manusia yang optimal sulit rasanya bagi suatu organisasi untuk dapat bertahan.

Berdasarkan sudut pandang organisasi, hal ini adalah salah satu usaha bagi perusahaan untuk cepat dan tanggap dalam beradaptasi dengan perubahan iklim kerja yang terjadi. Menurut Cascio (1998) organisasi memiliki dua pilihan untuk menjadi lebih “profitable”, yaitu meningkatkan keuntungannya atau mengurangi biaya produksi. Cara yang ditempuh adalah mengurangi jumlah karyawan. Telah banyak organisasi memutuskan untuk melakukan restrukturisasi dan pengurangan tenaga kerja secara

besar – besaran untuk mengurangi biaya produksi dan improvisasi terhadap efektivitas organisasi dan meningkatkan kemampuan dalam bersaing (Burke & Nelson, 1998).

Karyawan yang dipertahankan pun tidak luput dari permasalahan karena mereka dituntut untuk ikut bersaing dalam hal kemampuan serta ketangkasan dalam bekerja. Sedangkan fakta yang terjadi adalah saat ini organisasi lebih berminat pada sistem kerja yang mampu merekrut karyawan terampil dengan sistem kontrak atau tidak tetap dibandingkan merekrut karyawan sebagai karyawan tetap (Hellgren, 2000). Penggunaan karyawan kontrak juga dianggap mampu memperbaiki kesempatan terhadap masalah pengangguran di saat jumlah lapangan kerja yang tersedia tidak banyak dan pihak perusahaan merasa lebih mudah untuk menerima karyawan kontrak (Hagen, 2003).

Banyak cara yang ditempuh oleh perusahaan untuk menunjang dalam dunia kerja, salah satunya dengan cara membuat perjanjian kerja tertentu dengan karyawan. Perjanjian kerja waktu tertentu ini biasa disingkat dengan PKWT, sebelum bekerja pada suatu perusahaan maka calon karyawan kontrak diminta untuk menandatangani PKWT sebagai ikatan kerja dengan perusahaan yang bersangkutan. Perusahaan memiliki wewenang dan tanggung jawab penuh terhadap karyawan kontrak sehingga lebih mudah bagi perusahaan untuk mengawasi pekerjaan mereka. Selain itu karyawan kontrak dirasakan lebih menguntungkan sebagai salah satu investasi bagi perusahaan apabila bahwa nantinya karyawan kontrak tersebut menunjukkan kerja yang lebih baik dan menguntungkan perusahaan.

Dalam hal pekerjaan umumnya tidak ada perbedaan antara karyawan tetap dengan karyawan kontrak. Perbedaan yang ada diantaranya adalah hak yang diterima oleh karyawan tetap dan karyawan kontrak. Karyawan kontrak yang bekerja pada satu perusahaan berdasarkan perjanjian kerja waktu tertentu dengan batas waktu kerja yang ditentukan pula. Masa kerja dari karyawan kontrak pada umumnya berlaku untuk satu tahun dengan batas perpanjangan tertentu sesuai peraturan kesepakatan kerja bersama tiap – tiap perusahaan dengan berpegang pada ketentuan undang – undang ketenagakerjaan.

Kehadiran karyawan kontrak sering kali kurang mendapat perhatian sebagaimana karyawan tetap meskipun mereka melakukan pekerjaan yang sama. Penyalahgunaan perjanjian karyawan sering kali terjadi dengan terus mempekerjakan karyawan sebagai karyawan kontrak tanpa mengangkatnya sebagai karyawan tetap. Tidak sedikit perusahaan mengambil celah dari sistem perundangan terhadap karyawan kontrak yang lemah dan sepihak. Sulitnya lapangan pekerjaan menyebabkan banyak karyawan

menerima untuk sebagai karyawan kontrak dibandingkan tidak bekerja sama sekali. Di Indonesia, perhatian dan penghargaan terhadap karyawan kontak masih sangat kurang dan penelitian yang membahas pelatihan dan motivasi kerja karyawan kontrak juga belum banyak ditemui.

Topik pelatihan untuk karyawan kontrak sangat relevan untuk dibahas, karena penempatan karyawan kontrak dalam suatu bidang kerja tidak dapat menjamin bahwa karyawan kontrak tersebut secara otomatis dapat sukses dalam menjalankan aktivitas produksi yang mereka hadapi. Karyawan baru sering kali tidak tahu pasti apa peranan dan tanggung jawab mereka. Permintaan pekerjaan dan kemampuan karyawan harus diseimbangkan melalui program pelatihan. Karena pelatihan kerja diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan (Undang – undang No.13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan). Perusahaan memberikan pelatihan untuk karyawan yang diterima sebagai bekal mereka dalam bekerja. Selain itu kegiatan pelatihan memberikan keuntungan kepada karyawan dan perusahaan, berupa keahlian dan keterampilan yang selanjutnya akan menjadi asset yang berharga bagi perusahaan. Melalui pelatihan karyawan akan bertambah kemampuannya dan demikian pula bagi perusahaan, yaitu dalam rangka memenuhi tuntutan dari pihak perusahaan.

Untuk memenuhi tuntutan kebutuhan tersebut maka pihak perusahaan tidak akan merekrut karyawan baru yang tidak dapat memenuhi target perusahaan sehingga setiap pelatihan mengacu kepada metode yang digunakan untuk memberikan karyawan baru atau yang ada saat ini dengan keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan (Gary Dessler, 2006). Metode – metode pelatihan sangatlah beragam dari pelatihan internal, eksternal, ataupun in house. Metode pelatihan yang diberikan ini menuntut untuk karyawan agar dapat bekerja sesuai dengan standar dari perusahaan, terutama bagi karyawan kontrak diharapkan agar dapat cepat beradaptasi dengan pekerjaan yang akan mereka hadapi.

Pelatihan yang diberikan oleh perusahaan tidak akan bermafaat bila karyawan yang dilatih tidak mendapatkan kemampuan dan motivasi untuk mendapatkan keuntungan bagi karyawan tersebut. Dorongan motivasi timbul karena adanya keinginan yang kuat dari karyawan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada. Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan dari perusahaan. Keberhasilan pengelolaan organisasi atau perusahaan bisnis sangat ditentukan oleh produktivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Dalam

hal ini seorang manajer harus memiliki teknik – teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja, antara lain dengan memberikan motivasi kepada bawahan agar melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Sadili Samsudin, 2005). Sehingga manajer sumber daya manusia harus mengetahui bawahannya untuk dapat mengembangkan karyawan yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan dari perusahaan dan karyawan yang bersangkutan. Karena mengingat bahwa setiap individu dalam perusahaan berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda – beda, maka sangat penting bagi perusahaan untuk melihat apa kebutuhan dan harapan karyawannya, apa bakat dan keterampilan yang dimiliki serta bagaimana rencana karyawan tersebut pada masa akan datang. Jika perusahaan mengetahui hal – hal tersebut, maka akan lebih mudah untuk menempatkan karyawan pada posisi yang paling tepat. Sehingga ia akan semakin termotivasi (Veithzal Rivai, 2004).

Motivasi karyawan yang dimiliki akan berkaitan pula pada produktivitas. Bila ukuran produktivitas hanya dikaitkan dengan satuan waktu saja, maka jelaslah bahwa produktivitas tenaga kerja sangat tergantung pada ketrampilan dan keahlian tenaga kerja secara fisik (Artikel Detail informasi teknis UKM, 2002).

Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah diatas peneliti ingin melihat hubungan antara pelatihan, motivasi dan penguasaan keterampilan kerja secara bersama – sama. Tampaknya masih sangat sedikit penelitian yang melihat pelatihan, motivasi dan penguasaan keterampilan kerja pada karyawan kontrak. Dengan demikian, permasalahan utama dari penelitian ini adalah sejauh mana variabel pelatihan dan motivasi memberikan hubungan terhadap penguasaan keterampilan kerja.

Penelitian menduga bahwa motivasi akan memiliki hubungan yang lebih besar terhadap penguasaan keterampilan kerja dibandingkan pelatihan terhadap penguasaan keterampilan kerja. Hal ini dikarenakan pengalaman dari peneliti dalam menjalankan aktivitas kerjanya, dimana motivasi karyawan lebih dirasakan lebih kuat karena banyak dari karyawan kontrak ini mengiinginkan kepastian untuk diangkat sebagai karyawan tetap. Sementara itu pelatihan lebih kecil hubungannya, karena karyawan kontrak yang ada sangat sedikit jumlah pelatihan yang diberikan. Hal itu disebabkan tuntutan produksi mereka yang sangat tinggi, sehingga tidak ada waktu untuk mendapatkan pelatihan lebih lanjut.

B. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan berbagai dinamika dan permasalahan karyawan kontrak yang berhubungan dengan adanya keresahan dan ancaman terhadap kelangsungan pekerjaan serta lingkungan kerja yang dirasakan, dalam penelitian ini akan dibahas pelatihan, motivasi, dan penguasaan keterampilan karyawan kontrak. Faktor lain yang dapat memberikan sumbangan pada pelatihan ada adalah metode pelatihan yang diberikan kepada karyawan kontrak. Keberadaan karyawan kontrak tidak dapat dipungkiri banyak membantu perusahaan dalam melakukan aktivitas produksi. Pada perusahaan manufacturing jumlah karyawan kontrak umumnya lebih banyak dibandingkan dengan karyawan tetap sehingga produksi yang dihasilkan oleh karyawan kontrak sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Sebagai gambaran dilapangan menunjukkan bahwa karyawan kontrak banyak menghadapi masalah terutama yang berhubungan dengan aktivitas produksi. Pekerjaan karyawan kontrak dengan karyawan tetap tidak berbeda dan bahkan karyawan kontrak melakukan aktivitas yang lebih banyak dibandingkan dengan karyawan tetap. Dalam hal ini kedua belah pihak, baik pihak individu sebagai karyawan maupun perusahaan adalah pihak yang saling membutuhkan. Perusahaan membutuhkan tenaga kerja sedangkan individu membutuhkan pekerjaan sebagai salah satu penunjang dalam memenuhi kebutuhan hidup tetapi berdasarkan kondisi dilapangan perusahaan tidak peduli dengan karyawan kontrak dalam berbagai hal terutama dalam pelatihan kerja.

Sebagai gambaran awal, PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing yang mempunyai 6675 orang karyawan, 6150 orang karyawan manufacturing, dan 528 orang karyawan office, berusaha untuk mencari calon tenaga kerja yang berkualitas untuk dapat meningkatkan produktifitas dari para pesaingnya.

Data berikut ini merupakan data tenaga kerja yang ada di PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing:

Tabel 1.1
Manpower Karyawan Office
PT Yamaha Indonesia Motor Manufacturing
Mei 2008

Status Karyawan	Karyawan PT. YIMM (Orang)	Persentase (%)
Kontrak	51	9.66

Tetap	477	90.34
Jumlah	528	100.00

Sumber : PT Yamaha Indonesia Motor Manufacturing, Mei 2008

Dari tabel diatas tampak bahwa pada bulan Mei tahun 2008 tenaga kerja karyawan kontrak yaitu sebanyak 51 orang atau 9.667 % dan tenaga kerja karyawan tetap yaitu sebanyak 477 orang atau 90.34 %. Dari data diatas dapat diperoleh bahwa karyawan tetap di PT Yamaha Indonesia Motor Manufacturing lebih banyak dibandingkan dengan karyawan kontrak di PT Yamaha Indonesia Motor Manufacturing, tetapi karyawan kontrak yang ada di PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing memiliki peran yang cukup besar dalam kelangsungan dari PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing, maka proses pelatihan yang tepat akan membawa dampak pada hasil produksi PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :
 “Seberapa jauh hubungan antara Motivasi dan pelatihan terhadap penguasaan keterampilan kerja karyawan staff kontrak”.

Berdasarkan rumusan tersebut diatas, maka pokok – pokok bahasan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

- a. Hubungan motivasi dengan penguasaan keterampilan kerja karyawan kontrak.
- b. Hubungan pelatihan dengan penguasaan keterampilan kerja karyawan kontrak.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, permasalahan yang ingin diteliti adalah apakah motivasi dan pelatihan memberikan sumbangan terhadap penguasaan keterampilan kerja karyawan kontrak?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis besarnya hubungan motivasi dengan penguasaan keterampilan kerja karyawan.
2. Menganalisis besarnya hubungan pelatihan dengan penguasaan keterampilan kerja karyawan.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat yang bernilai lebih berdasarkan :

1. Manfaat terhadap organisasi : yaitu lebih memahami motivasi karyawan secara lebih mendalam sehingga diharapkan dapat mengurangi konsekuensi untuk melatih karyawan baru terhadap penguasaan keterampilan kerja. Penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai masukan bagi perusahaan khususnya bagi departemen sumber daya manusia baik dibidang industri maupun jasa yang memiliki karyawan kontrak. Selain itu penelitian ini diharapkan mampu menjadi masukan bagi manajemen dalam mengelola karyawan kontrak. Pemahaman akan kepuasan kerja terutama bagi karyawan kontrak diharapkan mampu membantu perusahaan untuk mengembangkan serta mengangkat karyawan kontrak dengan tingkat unjuk kerja yang baik untuk mendukung kelangsungan perusahaan.
2. Manfaat secara umum : sebagai suatu masukan demi perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia khususnya mengenai penguasaan keterampilan kerja dan memberikan sumbangan bagi peneliti lain yang tertarik untuk meneliti motivasi, pelatihan, dan penguasaan keterampilan kerja.
3. Manfaat secara teoritik : adalah untuk memperkaya khasanah penelitian penguasaan keterampilan kerja, melihat hubungan antara motivasi, pelatihan terhadap penguasaan keterampilan kerja. Selain itu penelitian ini sekaligus membuktikan penelitian terdahulu dan teori yang ada.

F. Pembatasan Penelitian

PT Yamaha Indonesia Motor Manufacturing memiliki 528 karyawan office. Dari 528 karyawan, terdapat 447 karyawan tetap dan 51 orang karyawan kontrak. Dalam penelitian ini lebih fokus pada karyawan office kontrak karena karyawan office kontrak

dalam PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing yang membawa dampak kepada perkembangan struktur organisasi dari PT Yamaha Indonesia Motor Manufacturing.

G. Sistematika Penulisan

Bab I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diuraikan gambaran ringkas mengenai isi penelitian yaitu:

Pada sub bab latar belakang masalah, akan dijelaskan mengenai apa yang menjadi latar belakang permasalahan penelitian. Sub bab ini melihat juga permasalahan yang dihadapi oleh karyawan staff kontrak dalam mengikuti program pelatihan.

Sub bab perumusan masalah akan merumuskan masalah menjadi lebih fokus. Dalam penelitian ini akan melihat masalah yang ada dari karyawan staff kontrak yang ada pada PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing.

Sub bab pertanyaan penelitian dijelaskan variabel – variabel yang menjadi permasalahan pada penelitian ini. Variabel pelatihan, variabel motivasi dan variabel penguasaan keterampilan kerja akan menjadi topik dalam sub pertanyaan penelitian.

Pada sub bab tujuan penelitian akan diuraikan tentang tujuan penelitian baik bagi penulis untuk menambah pengetahuan bagi penulis. Bagi pihak perusahaan agar menambah masukan dari penelitian ini, dan pihak lain yang menambah wawasan akan pelatihan, motivasi, dan penguasaan keterampilan kerja khususnya karyawan staff kontrak.

Sub bab manfaat penelitian menjelaskan kegunaan dari penelitian ini untuk organisasi untuk mengembangkan organisasi saat ini. Bagi masyarakat umum menambah pengetahuan akan pelatihan, motivasi, dan penguasaan keterampilan kerja,. Mafaat untuk teoritik sebagai tambahan wawasan akan variabel pelatihan, motivasi, dan penguasaan keterampilan.

Dalam bab pembatasan penelitan memberikan batasan untuk penelitian. Batasan yang diberikan adalah khusus karyawan staff kontrak yang ada di PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing.

Sub bab terakhir adalah sistematika penulisan yang akan menguraikan sistematika penulisan untuk mempermudah pembahasan dalam penelitian ini. Memperjelas isi dari penelitian yang akan dilakukan.

Bab II : TINJAUAN LITERATUR DAN METODE PENELITIAN

Dalam sub bab tinjauan literatur, akan dijelaskan tentang dasar pemikiran secara teoritis untuk mempertegas variabel yang menjadi obyek penelitian, yang berisi definisi – definisi tentang pelatihan, motivasi, serta penguasaan keterampilan kerja oleh karyawan kontrak.

Model analisis menggambarkan bentuk hubungan antara pelatihan, motivasi dan penguasaan keterampilan. Hal ini akan dijelaskan hubungan antar variabel, variabel pelatihan dengan variabel penguasaan keterampilan kerja. Variabel motivasi dengan variabel penguasaan keterampilan kerja.

Pada sub bab perumusan hipotesa akan dijelaskan tentang dugaan sementara dari penelitian. Antara variabel pelatihan dengan variabel penguasaan keterampilan kerja dan variabel motivasi dengan variabel penguasaan keterampilan kerja.

Dalam sub bab operasional konsep akan diuraikan tentang pengoperasionalkan dari masing – masing variabel. Sub bab ini akan memperinci indikator – indikator dari setiap variabel yaitu variabel pelatihan, motivasi, dan penguasaan keterampilan kerja.

Sub bab metodologi penelitian diuraikan tentang tipe penelitian yang bersifat menerangkan hubungan antara variabel, penetapan populasi dan sampel penelitian, sumber data yang berasal dari mana saja data akan diperoleh, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, dan yang terakhir adalah merupakan analisa kualitatif yang merupakan analisa tanpa pembuktian dan pengujian melalui metode statistik. Sedangkan analisa kuantitatif akan dijelaskan dengan menggunakan rumus korelasi rank spearman.

Bab III : GAMBARAN UMUM PENELITIAN

Dalam sub bab ini akan diuraikan secara umum PT Yamaha Indonesia Motor Manufacturing, dan keadaan karyawan kontrak yaitu :

Sub bab gambaran umum perusahaan akan dibahas tentang Sejarah berdirinya Yamaha. Struktur organisasi yang ada, dan fasilitas yang ada pada PT Yamaha Indonesia Motor Manufacturing. Selain itu akan membahas urian tugas dari masing – masing divisi yang ada didalam PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing.

Sub bab identitas responden akan membahas identitas dari karyawan staff kontrak yang ada. Sub bab ini menggambarkan jenis kelamin, pendidikan, status, dan umur dari responden di PT Yamaha Indonesia Motor Manufacturing.

Sub bab pelatihan, motivasi pelatihan, dan penguasaan keterampilan kerja akan membahas bagaimana pelatihan yang diterima oleh para karyawan kontrak yang dan motivasi responden untuk menjadi karyawan, dan penguasaan keterampilan kerja yang didapat oleh karyawan kontrak.

BAB IV : PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pada sub bab pertama akan dibahas mengenai analisa hubungan variabel pelatihan terhadap penguasaan keterampilan kerja. Analisis ini akan menggunakan tabel crosstab dan uji rank spearman untuk mendapatkan hasil hubungan antara variabel pelatihan dengan variabel penguasaan keterampilan kerja.

Pada sub bab kedua akan dibahas mengenai analisa hubungan motivasi pelatihan terhadap penguasaan keterampilan kerja. Analisis ini akan menggunakan tabel crosstab dan uji rank spearman untuk mendapatkan hasil hubungan antara variabel motivasi dengan variabel penguasaan keterampilan kerja.

Bab IV : SIMPULAN dan SARAN

Bagian ini merupakan penutup dari penelitian yang meliputi simpulan yang diperoleh dari penelitian. Selain itu saran – saran untuk membantu pemecahan masalah yang ada di dalam PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing.