

BAB I

PENDAHULUAN

I. LATAR BELAKANG

Setiap organisasi didirikan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan tersebut tidak dapat tercapai hanya dengan adanya pimpinan atau pendiri organisasi. Organisasi juga berkepentingan untuk mencapai kinerja terbaik yang diperoleh dari serangkaian sistem yang berlaku di organisasi tersebut. Manajemen Sumber daya manusia menjadi kunci dari pencapaian kinerja terbaik.

Produktivitas dan kinerja yang tinggi akan lebih terjamin, jika organisasi mempunyai cara yang tepat untuk menjaga produktivitas karyawan. Kinerja identik dengan prestasi kerja yang merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian atau hasil yang dicapai dari pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan, dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Kinerja seseorang merupakan gabungan dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkannya. Oleh karena itu, kinerja bukan menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melalui hasil kerja yang telah dan akan dilakukan seseorang (Wirawan, 2009).

Kinerja juga dapat diartikan sebagai kesuksesan individu dalam melakukan pekerjaannya. Ukuran kesuksesan kinerja didasarkan pada ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya (Rahadi, 2010).

Menurut Mangkunegara (2010), kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mangkunegara (2010) juga menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: a. Faktor individu, secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. b. Faktor lingkungan organisasi. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Ditunjang dengan tingkat kecerdasan pikiran yang memadai dengan tingkat kecerdasan emosi baik yang dimiliki individu akan dapat berprestasi dalam bekerja.

Saat ini ada banyak berkembang sistem perjanjian kerja yang digunakan pada suatu organisasi atau perusahaan. Ada sistem perjanjian kerja waktu tidak tertentu di mana pekerjaanya disebut sebagai karyawan tetap. Dan ada sistem perjanjian kerja waktu tertentu yang mempunyai jangka waktu kerja tertentu yang disepakati oleh pekerja dan pemilik perusahaan di mana pekerjaanya sering disebut sebagai karyawan kontrak. (Yasar, 2012)

Fenomena karyawan kontrak yang terjadi di Indonesia membuat banyak pengaruh untuk dunia kerja khususnya bank. Banyak alasan yang diungkapkan

para pemilik perusahaan terhadap kebijakan penggunaan karyawan kontrak, antara lain karyawan kontrak mempunyai kinerja yang tinggi, tingkat upah yang diberikan lebih rendah dari karyawan tetap dan pihak perusahaan tidak mempunyai kewajiban untuk memberikan pesangon diakhir masa kerja (Nasution, 2011).

Penggunaan tenaga kerja kontrak dan tetap pada posisi yang sama juga digunakan di bank, status kerja membedakan keduanya tetapi tugas dan tanggung jawab mereka sama. Aspek penilaian kinerja akan sama antara karyawan kontrak dan karyawan tetap yang berada pada posisi yang sama. Penilaian karyawan *front liner* (Teller dan *Costumer Service*) akan dinilai bagaimana sikap saat menghadapi nasabah dan penampilan saat bekerja. Berbeda pada karyawan pemasar (*Account Officser*, mantri, *funding officer*) yang lebih menekankan pada keragaan seperti seberapa tercapainya target kerja yang ditetapkan bank (buku modul pelatihan standar layanan karyawan BRI cabang Bangkalan, 2013).

Dari pengamatan dan data yang diperoleh peneliti dari PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Bangkalan bahwa perusahaan tersebut juga menerapkan sistem kontrak terhadap beberapa karyawan di posisi tertentu. Selama ini sistem kontrak yang telah diterapkan Bank BRI adalah dengan menandatangani kontrak kerja dengan karyawan selama dua tahun dan apabila karyawan tersebut menunjukkan prestasi kerja yang baik selama menjalani kontrak, maka ada kemungkinan karyawan tersebut akan diperpanjang kontraknya untuk waktu dua tahun berikutnya. Jika selama masa kontrak dua tahun karyawan tersebut tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik maka setelah kontraknya habis,

langsung dilakukan pemutusan kerja terhadap karyawan yang bersangkutan. Selama menjalani kontrak yang telah disepakati, karyawan tersebut memiliki kinerja dan dedikasi yang tinggi, maka ada kemungkinan karyawan yang bersangkutan dapat diangkat menjadi karyawan tetap.

Bank BRI menggunakan karyawan tetap dan karyawan kontrak sekaligus pada posisi mantri. Di mana tugas pokok mantri adalah mencari nasabah debitur (kredit). Menurut Ibu Lusinta, penilaian untuk karyawan mantri adalah mengacu kepada keragaan yang meliputi realisasi dan jumlah debitur. Penilaian dinilai dari seberapa produktifnya karyawan mencari nasabah peminjam sehingga bisa mencapai target pinjaman yang mampu di realisasikan untuk nasabah peminjam. Dalam kata lain, target di sini berupa jumlah nominal uang tertentu yang dikeluarkan untuk pinjaman nasabah, apabila karyawan mantri tetap mampu mencapai target yang diberikan perusahaan maka akan mendapatkan bonus dan apabila karyawan mantri kontrak yang mampu mencapai target maka ada kemungkinan akan diangkat menjadi karyawan tetap. Tetapi apabila karyawan mantri kontrak tidak dapat mencapai target selama masa kerjanya maka pihak perusahaan akan memutus kontrak kerjanya. (wawancara awal dengan bagian SDM BRI Cabang Bangkalan, 2013).

Robbin (2003) menjelaskan bahwa ada tiga metode penilaian kinerja yaitu penilaian kinerja berdasarkan hasil, penilaian kinerja berdasarkan perilaku dan penilaian kinerja berdasarkan *judgement*.

Menurut Mangkunegara (2010) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja meliputi : Faktor Individu, di mana individu memiliki integritas yang

tinggi antar fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah) serta kemampuan potensi yaitu kecerdasan pikiran/ *Inteligensi Quotient* (IQ) dan kecerdasan emosi/ *Emotional Quotient* (EQ), dan Faktor Lingkungan Organisasi, antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang memadai.

Penilaian yang ditetapkan perusahaan kepada karyawan mantri di BRI sangat jelas tetapi bagaimana dengan penilaian yang berdasarkan pada perilaku yang lebih spesifik. Seperti yang diungkapkan Robbin (2003) yang menjelaskan tentang metode penilaian kinerja berdasarkan *Judgement* berupa *quality of work*, *quantity of work*, *job knowledge*, *cooperation*, *initiative*, dan *personal qualities*.

Untuk mendapatkan jawaban empiris mengenai perbedaan pencapaian penilaian kinerja karyawan mantri tetap dan karyawan mantri kontrak di PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Bangkalan menggunakan penilaian berdasarkan *judgement*. peneliti kemudian membuat suatu rumusan masalah sebagai berikut:

II. RUMUSAN MASALAH

Adakah perbedaan pencapaian penilaian kinerja karyawan mantri tetap dan karyawan mantri kontrak di PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Bangkalan ?

III. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui perbedaan pencapaian penilaian kinerja karyawan mantri tetap dan karyawan mantri kontrak di PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Bangkalan

IV. MANFAAT PENELITIAN

Manfaat penelitian ini dapat dikategorikan sebagai manfaat teoritis dan manfaat praktis.

- a. Secara teoritis, penelitian bermanfaat bagi pengembangan ilmu Psikologi, khususnya ilmu psikologi industri dan organisasi.
- b. Secara praktis, penelitian ini diharapkan membawa manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai bahan pertimbangan, serta bahan referensi bagi penulis lain yang akan melakukan penelitian

2. Bagi Perusahaan

Dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penilaian kinerja karyawan tetap dan karyawan kontrak di PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Bangkalan.

3. Bagi Karyawan

- a) Karyawan Tetap

Dapat dijadikan sebagai motivasi untuk bisa meningkatkan kinerja sehingga mendapatkan jenjang karier yang lebih baik lagi.

b) Karayawan Kontrak

Dapat dijadikan sebagai motivasi untuk bisa meningkatkan kinerja sehingga karyawan kontrak yang berprestasi dapat dipertimbangkan menjadi pegawai tetap oleh PT. Bank Rakyat Indonesia,Tbk.