

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi ini, perusahaan-perusahaan di seluruh dunia saling bersaing untuk menjadi yang terbaik. Persaingan perusahaan akan selalu menuntut tenaga kerjanya untuk meningkatkan produktivitasnya secara terus menerus. Terkadang luput dari pengamatan perusahaan bahwa produktivitas karyawan dapat dikatakan tidak stabil yaitu pada satu waktu dapat naik dan pada waktu lainnya dapat turun.

Menurut penelitian *Proudfoot Consulting* (2008) yang dilakukan di beberapa negara-negara dunia menghasilkan penurunan produktivitas tenaga kerja yang mencengangkan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar penurunan produktivitas tenaga kerja dari tahun 2006 sampai 2007 pada perusahaan energi, perusahaan makanan dan minuman, perusahaan pertambangan, perusahaan komunikasi, perusahaan keuangan, *manufacturing*. Ditilik dari hasil empat jenis perusahaan dimana mengalami penurunan produktivitas dari sektor perhitungan waktu yang digunakan selama seminggu. Keempat jenis perusahaan tersebut adalah perusahaan makanan dan minuman, *manufacturing*, perusahaan komunikasi, dan perusahaan keuangan. Melalui perhitungan waktu, perusahaan makanan dan minuman mengalami penurunan produktivitas menjadi 43.2% per minggunya dari tahun 2007. Perhitungan itu setara dengan 2,16 hari tenaga kerja membuang-buang waktunya dalam bekerja. Padahal jika ditilik pada tahun 2006

perusahaan makanan dan minuman mengalami penurunan produktivitas menjadi 22,8%. Penurunan produktivitas tenaga kerja jika dihitung dapat mencapai 14.8% dari tahun 2006 sampai tahun 2007. Adanya penurunan produktivitas tenaga kerja juga diikuti oleh perusahaan komunikasi sebanyak 19%, *manufacturing* sebanyak 9%, dan perusahaan keuangan 8% dari tahun 2006 sampai tahun 2007. Penurunan ini dipengaruhi oleh karyawan dalam hal motivasi dan manajemen waktu karyawan. Perusahaan juga memiliki andil dalam hal ini, dimana kurangnya pemberian *training* dan juga komunikasi yang sulit dilakukan antara karyawan dan perusahaan.

Di Indonesia, pada tahun 2001-2002 *Total Factor Productivity (TFP)* menyentuh angka 0,29% lebih rendah jika dibandingkan dengan sebelum terjadinya krisis ekonomi yang mencapai 0,78%. Jika dibandingkan dengan *TPF growth* di negara-negara maju, sekitar 1,6% menurut sumber: sambutan Wapres RI yaitu Megawati Soekarno Putri pada peresmian pembukaan *Indonesian's National Productivity Round Table Conference* tahap kedua pada 25 Agustus 2003 dan tingkat produktivitas Indonesia menurut UNDP pada 1999 sebesar 0,641 yang berada pada urutan ke-102 dari 247 negara (Masduqi, 2004). Di sisi lain dengan rendahnya produktivitas, perusahaan harus mendengarkan berbagai macam tuntutan karyawan-karyawan tersebut. Perusahaan-perusahaan tersebut juga membandingkan bahwa tuntutan untuk karyawan di Cina tidak banyak namun produktivitas mereka juga tetap baik (Portalhr, 2006).

Indonesia dengan jumlah penduduk yang besar telah memiliki modal sumber daya manusia. Bagaimana potensi sumber daya manusia yang besar

tersebut dapat digerakkan agar menjadi sumber daya yang produktif (Sinungan, 2008). Negara Cina memiliki modal sumber daya manusia yang sangat besar, dilihat dari jumlah populasi yang menduduki peringkat satu dunia. Dari segi kuantitas tentu Negara Indonesia tidak kalah dengan Negara Cina. Namun mengapa perusahaan-perusahaan padat karya yang menanam modal dan bergerak di Indonesia mengeluhkan produktivitas karyawan di Indonesia. Hal ini tentunya dapat ditinjau dari kualitas sumber daya manusianya.

Perusahaan Toyota pun mengakui bahwa adanya penurunan kinerja karyawan khususnya karyawan yang bekerja di perusahaan Toyota. Diukur pada tahun 2007/2008 perusahaan Toyota memberikan award kepada karyawannya yang memenuhi target dari Toyota sebanyak 3.802 orang. Di tahun 2008/2009 angka tersebut turun menjadi 3.626 orang. Terakhir di tahun 2009/2010 turun menjadi 3.622. Angka-angka ini tentu menjadi bukti penurunan kinerja dari karyawan Toyota. Dan berbagai cara dilakukan Perusahaan Toyota untuk meningkatkan kembali kinerja karyawan, yaitu dengan memberikan training untuk mengembangkan kinerja individu. Hal ini dilakukan agar, penurunan ini tidak menjadi budaya di masa yang akan datang. Beberapa tahun ke depan jika hal ini menjadi budaya akan berdampak pada penurunan produktivitas pada perusahaan. Menurut perusahaan Toyota, penting sekali jika karyawan-karyawan di perusahaan tersebut memiliki kinerja yang baik, karena perusahaan Toyota memiliki customer yang sangat peduli dengan kualitas dari suatu produk dan juga perusahaan Toyota memiliki hubungan kerja sama dengan banyak perusahaan-perusahaan besar. Ini alasan mengapa karyawan yang memiliki produktivitas di

bawah target diberikan training untuk pengembangan diri. (Toyota Motor Corporation Australia limited, 2010).

Banyaknya bukti yang mengarahkan pada menurunnya produktivitas, kinerja maupun perilaku produktif itu sendiri maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang hal tersebut. Ada perbedaan yang paling mendasar terhadap definisi produktivitas dan perilaku produktif. Produktivitas itu sendiri biasa dikenal dengan perbandingan antara output dan *input* (Sinungan, 2008). Sangat penting dibutuhkan upaya untuk meningkatkan produktivitas dengan adanya perilaku produktif karyawan. Dalam penelitian Suhariadi (2001) dinyatakan bahwa rekayasa dalam bentuk apapun yang tidak menghasilkan perilaku produktif, maka tidak akan memberikan kontribusi apapun untuk pekerja dan perusahaan.

Sinungan (2008) juga menjelaskan bahwa produktivitas itu sangat penting, karena terkait dengan pendapatan nasional atau GNP (*Gross National Product*), yang banyak diperoleh dengan meningkatkan efektivitas dan mutu tenaga kerja dibandingkan dengan melalui formasi modal dan penambahan kerja. Mutu tenaga kerja juga menjadi salah satu faktor kuat untuk memperoleh produktivitas dan meningkatkan GNP. Seharusnya dengan peningkatan GNP peningkatan kualitas hidup karyawan dan masyarakat juga meningkat. Akhirnya pada tahun 1976 Konferensi Menteri-Menteri Tenaga Kerja Se-Asia IV menegaskan bahwa produktivitas akan meningkat jika direfleksikan oleh upah dan daya beli yang meningkat.

Terdapat delapan faktor yang mempengaruhi produktivitas perusahaan yang pada umumnya menyebabkan penurunan jika tidak terpenuhi dan kenaikan

jika terpenuhi, yaitu: manusia, modal, metode, lingkungan organisasi, produksi, lingkungan negara, lingkungan internasional maupun regional, dan terakhir umpan balik. Dalam perkembangannya faktor kenaikan dan penurunan produktivitas manusia juga dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kuantitas, tingkat keahlian, latar belakang kebudayaan dan pendidikan, kemampuan maupun sikap, minat, dan struktur pekerjaan ataupun lama bekerja. Faktor lama bekerja dan struktur pekerjaan yang repetitif serta jangka waktu yang lama akan menyebabkan kebosanan kerja pada karyawan (Shackleton, 1981).

Menurut Pardede (2009), kebosanan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor ketidakcocokan dengan pekerjaan, pekerjaan yang tidak menantang, tidak memiliki otonomi, kemungkinan promosi yang kecil, lingkungan kerja yang tidak menyenangkan, pekerjaan yang monoton, kurang perhatian atas kesejahteraan karyawan, dan kurangnya umpan balik dalam imbalan karyawan. Dapat disimpulkan untuk sementara bahwa minat, struktur pekerjaan yang repetitive atau monoton serta lama karyawan bekerja akan menjadi penghubung antara kebosanan kerja dan produktivitas karyawan terutama bagian produksi. Karyawan bagian produksi pada suatu perusahaan *manufacturing* merupakan pekerjaan yang tingkat kebosanannya paling tinggi (Shackleton, 1981). Sering kali karyawan yang berlatar belakang pendidikan rendah ditempatkan pada bagian ini dan melakukan pekerjaan secara *repetitive* atau pun monoton dalam jangka waktu yang lama. Karyawan-karyawan tersebut tentu tidak mendapat jaminan promosi yang pasti dan tidak memiliki otonomi karena pekerjaan yang mereka jalani sudah memiliki ketentuan dan akan terus berulang setiap harinya.

Terutama pada perusahaan yang memiliki usaha padat karya, maka memungkinkan pekerjaan yang *repetitive* akan mengakibatkan kebosanan kerja dari tenaga kerja. Pada akhirnya karyawan lebih sering untuk bercakap-cakap menjadi aktif merokok, lebih cepat marah dan sering melakukan kesalahan. Perilaku-perilaku tersebut yang diduga membuat penurunan pada produktivitas kerja.

Menurut Jorgensen,dkk (2005), karyawan akan mengalami penurunan produktivitas pada mulai usia kerja lima tahun. Bahkan di dalam penelitian ini dikemukakan 83% perusahaan produksi di *Midwest* US memilih untuk melakukan *job rotation* untuk mempertahankan kinerja. Selain itu tujuan utama adalah untuk mengurangi kecelakaan dalam bekerja dan meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan.

1.2. Identifikasi Masalah

Masih sangat jarang perusahaan yang mau memperhatikan kebosanan kerja pada karyawan, khususnya tidak terdapat penelitian mengenai kebosanan kerja yang dilakukan oleh mahasiswa psikologi. Menurut O'Hanlon (1981) secara fisik karyawan yang sedang mengalami kebosanan kerja akan terlihat kompleks tetapi secara stimulasi sensori yang berulang-ulang maka karyawan akan merasa tidak puas dengan apa yang dikerjakan. Shackleton (1981) menyatakan bahwa kebosanan kerja akan sering terjadi jika rutinitas kerja karyawan terus menerus mengalami pengulangan dengan tugas yang sama dan dalam jangka waktu yang lama. Hal itu tidak hanya akan berdampak pada motivasi, relasi emosional, dan

reaksi kognitif karyawan, namun juga lambat laun akan berdampak pada penurunan produktivitas karyawan. Produktivitas karyawan yang menurun terus menerus tentunya akan berdampak negatif pada perusahaan (Sinamora, 2004).

Menurut Shackleton (1981) kebosanan sering terjadi akibat suatu repetitif atau pengulangan terhadap suatu karakteristik kondisi penugasan yang nantinya akan mempengaruhi secara individual. Karakteristik kondisi penugasan yang repetitif dalam durasi yang tidak berlangsung lama, maka tidak akan mempengaruhi kebosanan individu. Pekerjaan yang bersifat repetitif dalam jangka waktu yang lama akan mempengaruhi produktivitas karyawan.

Adanya *individual differences* akan membuat kebosanan kerja dari setiap individu berbeda-beda. (Philips & Molstad, 1991). Pada perusahaan besar dengan jumlah karyawan ratusan hingga ribuan pengukuran kebosanan kerja akan sulit dilakukan secara individual. Perusahaan membutuhkan informasi mengenai di mana titik kebosanan kerja tertinggi agar tidak mempengaruhi produktivitas kerja karyawan secara kolektif.

Perusahaan dengan sistem kerja padat karya pada bagian produksi yang selalu melakukan pekerjaan yang sama dan menghasilkan produk yang sama, maka kebosanan kerja akan cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang bekerja dengan penugasan yang tidak monoton. Hal ini sejalan dengan penelitian Porter dan Hackman (1975) yang menyatakan bahwa untuk mengurangi kebosanan, maka mereka lebih memilih untuk bercakap-cakap dalam bekerja, sehingga kerap kali mereka melakukan kesalahan dan lamban dalam bekerja. Menurut Anoraga (1998), bahwa seorang tenaga kerja yang mengalami

kebosanan atau jenuh dalam pekerjaannya akan mengalami rasa lelah, cepat marah, sulit berkonsentrasi, tegang, maupun sulit bekerja secara efektif.

Jelas sekali apabila PT. X, merupakan salah satu perusahaan *manufacturing* yang memiliki jumlah karyawan ratusan dengan rutinitas kerja yang sama secara *repetitif*. Hal ini dapat mengindikasikan munculnya kebosanan kerja pada karyawan pelinting rokok PT.X.

1.3. Batasan Masalah

Menurut identifikasi masalah di atas, maka batasan masalah dalam penelitian ini terfokus dimana nantinya lama kerja tertentu karyawan akan mengalami tahap dimana karyawan bosan terhadap pekerjaannya. Kebosanan kerja dengan lama kerja sebagai variabel moderator yang diduga merupakan penyebab penurunan produktivitas karyawan PT. X. Pejelasan produktivitas menurut beberapa tokoh:

- a. *Kohler Dictionary for Accountant* (dalam Waluyo, 2000) menyatakan bahwa produktivitas sebagai hasil yang didapat dari setiap proses produksi yang menggunakan satu atau lebih faktor produksi.
- b. Menurut *Ensiklopedia Britanica* (dalam Waluyo, 2000) disebutkan bahwa produktivitas dalam ekonomi berarti rasio dari hasil yang dicapai dengan pengorbanan yang dikeluarkan untuk menghasilkan sesuatu.
- c. Kendrick dan Creamer (dalam Waluyo, 2000) mengemukakan bahwa produktivitas merupakan definisi fungsional untuk produktivitas parsial, produktivitas total dan produktivitas total faktor.

- d. Menurut Roger Schroeder (dalam Waluyo, 2000) disebutkan bahwa produktivitas adalah hubungan antara *input* dan *output* dalam sebuah system produktivitas. Produktivitas secara teknis pada dasarnya adalah hasil dari *output (O)* dibagi *input (I)*.
- e. Menurut Ravianto (1986) disebutkan bahwa produktivitas tenaga kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai tenaga kerja per satuan waktu.

Menurut empat teori di atas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara *input* dan *output*. Sedangkan produktivitas tenaga kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai tenaga kerja per satuan waktu.

Ada beberapa teori yang menjelaskan terjadinya kebosanan kerja:

- a. Menurut James F. O'Hanlon dengan penelitian yang berjudul *Boredom: Practical Consequences and A Theory* menjelaskan bahwa kebosanan kerja adalah keunikan dari *psychopsychological* yang saling terkait dan tidak terpisahkan dengan emosi, motivasi, persepsi dan kognitif. Kebosanan kerja juga merupakan reaksi dari situasi dimana situasi tersebut memiliki sebuah pola dengan repetitive yang tinggi dan selalu bergantung pada informasi yang monoton.
- b. Menurut Bernstein dalam penelitian V.J. Shackleton (1981) *Boredom and Repetitive Work: A Review* menjelaskan bahwa kebosanan kerja itu sendiri dibagi menjadi dua yaitu kebosanan responsif dan kebosanan kronik. Pada kebosanan responsif terjadi akibat dari respon efektif yang terjadi dari

lingkungan eksternal. Pada kebosanan kronik lebih jarang ditemui pada tempat kerja karena lebih diakibatkan dari hubungan perilaku karyawan itu sendiri. Kebosanan kerja responsif itu sendiri diakibatkan oleh penugasan yang repetitive atau berulang-ulang

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kebosanan kerja merupakan respon negatif dari lingkungan eksternal yang diakibatkan oleh pekerjaan yang repetitif atau monoton.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Jorgensen, dkk (2005) dengan judul *Characteristics of job rotation in Midwest US manufacturing sector* disimpulkan bahwa rata-rata seorang karyawan menginginkan adanya perubahan pada pekerjaannya di tahun kelima bekerja yang berarti karyawan mengalami kebosanan kerja. Kebosanan kerja jika tidak ditanggulangi akan berdampak pada penurunan produktivitas.

Berdasarkan tiga teori di atas, peneliti membatasi permasalahan kebosanan kerja dengan ukuran pekerjaan yang *repetitive* atau berulang. Pada akhirnya kebosanan kerja diduga memiliki pengaruh yang negatif dengan produktivitas yang dilihat dari lama kerja karyawan PT. X. Hal ini berarti ketika kebosanan kerja tinggi, maka produktivitas tenaga kerja rendah. Begitu pula sebaliknya kebosanan kerja rendah, maka produktivitas tinggi.

1.4. Rumusan Masalah

Dari uraian pada latar belakang penelitian, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

Apakah ada pengaruh antara kebosanan kerja dan produktivitas karyawan bagian produksi dengan lama kerja sebagai variabel moderator karyawan PT.X ?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh antara kebosanan kerja terhadap produktivitas dengan lama kerja sebagai variabel moderator karyawan PT. X.

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

- a. Dapat menambah topik penelitian mengenai kajian kebosanan kerja dan produktivitas
- b. Memberikan kontribusi dalam area penelitian kebosanan kerja dan produktivitas khususnya dalam lingkup industri dan organisasi
- c. Dapat mengetahui secara jelas menganalisa pengaruh antara kebosanan kerja dan produktivitas karyawan bagian produksi dengan lama kerja sebagai variabel moderator PT. X

1.6.2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian dapat dijadikan masukan bagi perusahaan yang menjadi subjek penelitian mengenai pengaruh antara kebosanan kerja dan

produktivitas karyawan bagian produksi dengan lama kerja sebagai variabel moderator PT. X.

- b. Memberikan kontribusi pada ranah penelitian mengenai kebosanan kerja menurut lama kerja dan produktivitas sehingga bisa menjadi referensi bagi perusahaan lain secara luas.
- c. Penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya dalam rangka memperdalam atau memperkaya topik kebosanan kerja dan produktivitas.