

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan ingin karyawannya memiliki kemampuan produktivitas yang tinggi dalam bekerja. Ini merupakan keinginan yang ideal bagi perusahaan yang berorientasi pada profit sebab bagaimana mungkin perusahaan memperoleh keuntungan apabila di dalamnya diisi oleh orang-orang yang tidak produktif.

Akan tetapi, terkadang perusahaan tidak mampu membedakan mana karyawan yang produktif dan mana yang tidak produktif. Hal ini disebabkan perusahaan kurang memiliki *sense of business* yang menganggap karyawan sebagai investasi yang akan memberikan *provitabel*. Perusahaan lebih terfokus pada upaya pencapaian target dan keinginan menjadi *market leader*. Akibatnya, perusahaan menjadikan karyawan tak ubahnya seperti mesin. Ironisnya lagi mesin tersebut tidak di *maintenance* dengan baik. Perusahaan lupa kalau karyawan adalah investasi dari profit itu sendiri yang perlu dipelihara agar tetap dapat berproduksi dengan baik.

Fenomena demikian diilustrasikan Stephen Covey melalui sebuah *fabel aesop* tentang sang angsa dan telur emas. Fabel ini menceritakan seorang petani yang memiliki seekor angsa yang bertelur emas setiap hari. Ia menginginkan agar angsa tersebut mengeluarkan telur lebih banyak lagi sebab sang angsa hanya bertelur sebutir sehari. Akan tetapi, karena merasa tidak sabar, si petani memotong angsa dengan maksud mengambil seluruh telur emas yang ada di dalam perut sang angsa. Dengan

demikian ia merasa akan semakin kaya karena mendapat telur emas yang banyak. Ternyata si petani tidak menjumpai sebutir pun telur emas dan sejak saat itu ia tidak lagi mempunyai cara untuk mendapatkan telur emas. Ia telah menghancurkan angsa yang telah menghasilkan telur emas.

Pada dasarnya hubungan antara perusahaan dengan karyawan adalah hubungan yang saling menguntungkan. Di satu sisi perusahaan ingin mendapatkan keuntungan yang besar, di sisi lain karyawan menginginkan harapan dan kebutuhan tertentu yang harus dipenuhi perusahaan. Untuk menjaga produktivitas karyawan ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan. **Pertama**, faktor *personal attributes*. Faktor ini seyogianya telah terkontrol pada saat perusahaan melakukan rekrutmen. Ketika melakukan rekrutmen idealnya perusahaan telah menetapkan minimal *requirements* yang harus dipenuhi oleh calon karyawan sehingga ke depannya perusahaan hanya tinggal melakukan *training & development* (Maier, 1995).

Masalah-masalah seperti *skill, knowledge, ability, motivation*, dan lain-lain termasuk bagian dari *personal attributes*. Menurut Maier (1995) dalam buku *Psychology in Industry*, produktivitas (*performance*) karyawan merupakan perkalian antara *ability* dan motivasi ($performance = ability \times motivation$) sehingga dapat dikatakan karyawan yang *personal attributes*-nya jelek akan memiliki *performance* yang jelek pula. Itulah mengapa proses rekrutmen menjadi hal penting yang perlu dilaksanakan secara *fair* dan objektif.

Faktor **kedua**, aspek-aspek yang dapat memunculkan rasa puas atau tidak puas karyawan terhadap pekerjaannya atau yang sering disebut dengan kepuasan kerja (*job satisfaction*). Yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah bagaimana