

Analisis Perbedaan Motivasi Berprestasi Dan Kinerja Antara Karyawan Kontrak Dan Karyawan Tetap PT. Bank Negara Indonesia 46 Tbk Palembang

Vera Sari¹, Reina Damayanti²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Palembang, verasari01@gmail.com

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Palembang, reinadamayanti.rd@gmail.com

ABSTRAK

Karyawan dalam suatu perusahaan terdiri atas karyawan tetap dan karyawan kontrak. Karyawan tetap dalam perusahaan cenderung akan merasa lebih aman sebab tidak dibebani masa kontrak sehingga kepastian masa depannya ditentukan oleh sikap positif yang ditunjukkan saat bekerja. Jika sifat positif yang ditunjukkan rendah maka motivasi berprestasi karyawan akan rendah dan tentunya kinerja karyawan tersebut juga akan rendah. Adanya rasa aman biasanya menjadikan karyawan tersebut terlena dan tidak terpacu dengan target yang ingin dicapai perusahaan sehingga hal ini dapat menciptakan kondisi tidak produktif dalam diri karyawan yang tentunya akan berpengaruh terhadap target dan produktivitas perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membuktikan apakah terdapat perbedaan motivasi berprestasi antara karyawan kontrak dan karyawan tetap pada PT. Bank Negara INDONESIA 46 Tbk, Palembang, dan apakah terdapat perbedaan kinerja antara karyawan kontrak dan karyawan tetap pada PT. Bank Negara INDONESIA 46 Tbk, Palembang. Metode pengujian yang dilakukan oleh peneliti masih sangat terbatas menggunakan uji beda (t test) diharapkan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik sejenis (studi komparasi) dapat mengujinya kembali dengan metode pengujian t-tes dengan memperbanyak sampel yang diteliti.

Kata Kunci : Motivasi Berprestasi, Kinerja

ABSTRACT

Employees in a company consist of permanent employees and contract employees. Permanent employees in the company tend to feel more secure because they are not burdened with a contract period so that their future certainty is determined by the positive attitude they show while working. If the positive characteristics shown are low, the employee's achievement motivation will be low and of course the employee's performance will also be low. Having a sense of security usually makes employees complacent and not motivated by the targets the company wants to achieve, so this can create unproductive conditions within employees which of course will affect the company's targets and productivity. This research aims to find out and prove whether there are differences in achievement motivation between contract employees and permanent employees at PT. Bank Negara INDONESIA 46 Tbk, Palembang, and whether there are differences in performance between contract employees and permanent employees at PT. Bank Negara INDONESIA 46 Tbk, Palembang. The testing method carried out by researchers is still very limited using a difference test (t test). It is hoped that future researchers who are interested in conducting research on a similar topic (comparative study) can test it again using the t-test testing method by increasing the samples studied.

Keywords: Achievement Motivation, Performance

A. PENDAHULUAN

Merenungkan dan menggagas pengembangan kinerja pegawai nampaknya sudah sangat urgent. Kebutuhan tenaga-tenaga terampil di dalam berbagai bidang sudah merupakan tuntutan dunia global yang tidak dapat ditunda. Karena dalam pelaksanaan pekerjaan di perusahaan, persoalan kinerja menjadi biang keladi dan akar permasalahan utama. Maju-mundurnya sebuah kantor atau perusahaan bahkan organisasi tergantung dari kinerja pegawainya. Apalagi jika unit ini berkeinginan



mengutarakan fokus pada pelayanan pelanggan. Maka prasyarat utama yang harus dibangun adalah manajemen yang berorientasi pada pegawai Karena dari tangan pegawai-pegawai inilah, layanan kepada pelanggan dibangun, citra perusahaan diwujudkan.

Dalam upaya mengatasi permasalahan ini, bagian manajemen melakukan perbaikan kinerja melalui pengembangan Manajemen SDM, salah satunya Outsourcing. Outsourcing yang berasal dari bahasa Inggris berarti "alih daya", merupakan trend manajemen sekarang yang dapat memperkecil biaya produksi karena perhatian perusahaan dapat dipusatkan kepada hal lain yang menjadi fokus utama. (<http://www.google.com/25> November 2007). Perubahan kondisi menuju outsourcing merupakan langkah efektif dan efisien yang sangat strategis untuk memperbaiki kinerja perusahaan.

Namun, fenomena yang mencuat ke permukaan baru-baru ini, khususnya di dunia perusahaan BUMN adalah banyaknya karyawan outsourcing merasa bahwa outsourcing banyak merugikan tenaga kerja, karena aktivitas kerja mereka dalam organisasi selalu dibayangi perasaan ketidakpastian, khususnya menjelang kontrak berakhir. Luapan dari perasaan ketidakpastian ini tak jarang berakhir dengan aksi demonstrasi karyawan yang menuntut kepastian nasib mereka kedepan. Seperti yang terjadi pada Bank BNI '46, di mana 200 karyawan yang tergabung dalam tim perjuangan karyawan honorer, kontrak, borongan dan outsourcing BNI 1946 melakukan unjuk rasa menuntut kepastian nasib mereka kedepan. (<http://www.tempo> Interaktif.com, 2003). Selain itu ada beberapa hal yang menjadi perhatian penting dan fenomena terbesar yang terjadi berkaitan dengan outsourcing, yang berakibat negatif terhadap kinerja karyawan, yaitu: 1) Upah pekerja dipotong, pekerja yang bekerja berdasar kontrak dengan perusahaan outsourcing/penyedia tenaga kerja, sering mengalami pemotongan upah. 2) Tidak ada Tanggung Jawab Perusahaan Pengguna (Users), jika perusahaan pengguna tidak berkenan dengan pekerja, apa pun alasannya mereka akan mengembalikan ke perusahaan outsourcing. 3) Karir Tak Jelas, pekerja tidak akan mungkin menduduki posisi strategis di tempat kerja. Perusahaan (user) mungkin juga tidak menilai kinerja pekerja. 4) Pekerja tak punya teman, teman disini artinya yang mau berjuang bersama pekerja, menegakkan hak-hak pekerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sumber daya manusia bagi perusahaan merupakan salah satu aset berharga yang dimiliki oleh perusahaan. Kelangsungan hidup suatu perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia sehingga suatu perusahaan harus memberikan perhatian yang lebih mengenai hal tersebut. Dalam hal ini diharapkan adanya suatu hubungan yang saling menguntungkan antara karyawan dan pemilik perusahaan sehingga dapat mendorong semangat kerja karyawan. Karyawan memberikan prestasi kerja yang berkualitas demi kemajuan perusahaan, sedangkan perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan sesuai dengan prestasi kerja yang telah diberikan kepada perusahaan.

Salah satu bisnis yang bergerak di bidang jasa adalah perbankan. Di era globalisasi ini kompetisi antar bank menjadi sangat ketat. Hal ini dikarenakan banyak perusahaan yang bergerak dalam bidang yang sama, berada dalam pasar yang sama, dan memperebutkan nasabah yang sama. Bank yang tidak mempunyai produktivitas yang baik serta memberikan kualitas pelayanan yang kurang baik tidak akan dapat bertahan di tengah persaingan yang ada.

Sebagai institusi pelayanan keuangan yang berhubungan dengan pengumpulan dan penyaluran dana (lembaga intermediary), bank harus

meningkatkan produktivitasnya. Produktivitas bank diukur berdasarkan kemampuannya dalam mengumpulkan dan menyalurkan dana kepada masyarakat. Bank yang mampu mengumpulkan dana dengan baik, akan mempunyai kesempatan untuk menyalurkan kembali dana yang dikumpulkannya itu kepada masyarakat dalam bentuk pinjaman. Dari kegiatan mengumpulkan dan menyalurkan kembali dana yang diperolehnya, bank mendapatkan keuntungan dari selisih bunga yang diberikannya kepada nasabah penabung dengan bunga yang didapatkannya dari nasabah peminjam. Melalui cara inilah bank beroperasi dan mempertahankan hidupnya.

Agar dapat melaksanakan kegiatan usahanya dengan baik, Sumber Daya Manusia (SDM) bank mempunyai peranan yang sangat besar. Walaupun bank memiliki gedung yang megah, sarana ATM yang banyak, dan juga fasilitas lain yang bagus, akan tetapi jika bank tidak memiliki sumber daya manusia yang handal, maka semua itu tidak akan ada artinya. Kemajuan sebuah bank dan juga kemampuannya dalam memenangkan kompetisi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itulah bank sangat membutuhkan karyawan yang mempunyai produktivitas tinggi.

Salah satu faktor yang menentukan produktivitas karyawan adalah motivasi berprestasi. Motivasi berprestasi adalah daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang, yang mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan menggerakkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal (Mc. Clelland, 1961).

Adanya motivasi berprestasi membuat seseorang mengerahkan seluruh kemampuannya untuk menjalankan semua kegiatan yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang karyawan bank sangat berat, yang ditunjukkan oleh adanya target-target tertentu yang harus dicapainya pada setiap satuan waktu. Apabila target tersebut tidak tercapai, karyawan yang bersangkutan hanya akan mendapatkan gaji pokok tetapi tidak akan mendapatkan bonus. Berdasarkan keadaan ini, dapat dilihat bahwa tingginya produktivitas karyawan juga akan menguntungkan dirinya sendiri, karena jika produktivitasnya tinggi, maka karyawan akan mendapatkan penghasilan yang lebih besar yang berasal dari bonus. Demikian juga dengan perusahaan, jika karyawan mempunyai produktivitas yang tinggi, hal ini akan sangat menguntungkan bagi perusahaan karena perusahaan akan mendapatkan keuntungan yang berasal dari spread (selisih bunga dari kredit dan tabungan nasabah). Jika dilihat dari keadaan yang sama-sama diuntungkan, baik dari segi karyawan maupun dari segi perusahaan bank, maka dapat diketahui bahwa menjaga dan meningkatkan motivasi berprestasi karyawan sangat penting untuk menjaga dan meningkatkan produktivitas karyawan.

Karyawan dalam suatu perusahaan terdiri atas karyawan tetap dan karyawan kontrak. Karyawan tetap dalam perusahaan cenderung akan merasa lebih aman sebab tidak dibebani masa kontrak sehingga kepastian masa depannya ditentukan oleh sikap positif yang ditunjukkan saat bekerja. Jika sifat positif yang ditunjukkan rendah maka motivasi berprestasi karyawan akan rendah dan tentunya kinerja karyawan tersebut juga akan rendah. Adanya rasa aman biasanya menjadikan karyawan tersebut terlena dan tidak terpacu dengan target yang ingin dicapai perusahaan sehingga hal ini dapat menciptakan kondisi tidak produktif dalam diri karyawan yang tentunya akan berpengaruh terhadap target dan produktivitas perusahaan. Lain halnya dengan karyawan kontrak, adanya ketidakpastian akan



masa depan, mendorong mereka untuk lebih produktif dan mendapatkan penilaian lebih dari perusahaan. Hal tersebut karena produktivitas dan kinerja karyawan kontrak merupakan penilaian utama diperpanjangnya masa kontrak mereka oleh perusahaan atau bahkan diangkat menjadi pegawai tetap.

Keadaan yang dialami karyawan kontrak berbeda dengan keadaan yang dialami karyawan tetap. Bagi karyawan tetap sudah tidak ada lagi ketakutan tidak akan diperpanjang kontrak kerjanya, karena statusnya sudah menjadi karyawan tetap. Hal ini sesuai dengan definisi karyawan tetap yaitu karyawan yang sudah mengalaminya pengangkatan sebagai karyawan perusahaan dan kepadanya diberikan kepastian akan keberlangsungan masa kerjanya. Di lain pihak definisi karyawan kontrak adalah karyawan yang diperbantukan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan rutin perusahaan, dan tidak ada jaminan kelangsungan masa kerjanya. Dalam hal ini kelangsungan masa kerja karyawan kontrak ditentukan oleh prestasi kerjanya. Apabila prestasi kerjanya baik, akan diperpanjang kontrak kerjanya.

Dampak psikis dari ketentuan yang menyatakan masa kerja karyawan kontrak tergantung pada prestasi kerjanya adalah karyawan kontrak menjadi mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi. Hal ini dikarenakan karyawan menginginkan untuk dapat terus bekerja dan mendapatkan penghasilan dan pekerjaannya. Penghasilan tersebut dipergunakan karyawan untuk mencukupi kebutuhan hidupnya dan keluarganya.

Di lain pihak, dampak psikis dari kepastian masa kerjanya sebagai karyawan tetap, membuat motivasi berprestasi karyawan tetap menjadi lebih rendah dibandingkan karyawan kontrak. Hal ini dikarenakan tanpa adanya prestasi yang tinggi pun masa kerja karyawan tetap sudah dijamin akan tetap berlangsung. Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk mengetahui perbedaan motivasi berprestasi karyawan kontrak dan karyawan tetap di Bank.

B. KAJIAN TEORI

1. Karyawan Kontrak

a. Pengertian Karyawan Kontrak

Berdasarkan UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, karyawan kontrak adalah pekerja yang memiliki hubungan kerja dengan pengusaha dengan berdasarkan pada Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). Pengaturan tentang PKWT ini kemudian diatur lebih teknis dalam Kepmenakertrans No. 100/2004 tentang ketentuan pelaksanaan perjanjian kerja waktu tertentu.

Karyawan kontrak sendiri adalah karyawan yang diperbantukan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan rutin perusahaan, dan tidak ada jaminan kelangsungan masa kerjanya. Dalam hal ini kelangsungan masa kerja karyawan kontrak ditentukan oleh prestasi kerjanya. Apabila prestasi kerjanya baik, akan diperpanjang kontrak kerjanya. Dampak psikis dari ketentuan yang menyatakan masa kerja karyawan kontrak tergantung pada prestasi kerjanya adalah karyawan kontrak menjadi mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi. Hal ini dikarenakan karyawan menginginkan untuk dapat terus bekerja dan mendapatkan penghasilan dari pekerjaannya. Penghasilan tersebut dipergunakan karyawan untuk mencukupi kebutuhan hidupnya dan keluarganya.

Di dalam UU No. 13 Tahun 2003 pasal 59 ayat 1-4 tentang Ketenagakerjaan mengatur segala sesuatu mengenai pekerjaan dan karyawan yang bersifat kontrak atau sementara. Di dalam ayat tersebut dikemukakan bahwa pekerjaan yang bersifat sementara adalah pekerjaan yang sekali selesai, pengerjaannya paling lama 3 tahun,

pekerjaan musiman, dan pekerjaan untuk memperkenalkan produk baru. Dan ayat selanjutnya dijelaskan bahwa perjanjian kerja waktu tertentu yang didasarkan atas jangka waktu tertentu dapat diadakan untuk paling lama 2 tahun dan hanya boleh diperpanjang 1 kali untuk jangka waktu paling lama 1 tahun. Apabila PKWT tidak memenuhi ketentuan tersebut, maka demi hukum menjadi perjanjian kerja waktu tidak tertentu (PKWTT), yaitu perjanjian kerja antara pekerja buruh dengan pengusaha untuk mengadakan hubungan kerja yang bersifat tetap

b. Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT/Kontrak)

Payung hukum Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT/kontrak) adalah Pasal 57 - 59 Undang - Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dan Kepmenakertrans RI Nomor: KEP.100/MEN/VI/2004 tentang Ketentuan Pelaksanaan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu. PKWT adalah perjanjian kerja antara pekerja buruh dengan pengusaha untuk mengadakan hubungan kerja dalam waktu tertentu atau untuk pekerja tertentu.

PKWT tidak dapat diadakan untuk pekerjaan yang bersifat tetap. Yang dimaksud pekerjaan yang bersifat tetap adalah pekerjaan yang sifatnya terus menerus, tidak terputus-putus, tidak dibatasi waktu dan merupakan bagian dan suatu proses produksi dalam satu perusahaan atau pekerjaan yang bukan musiman. Bila PKWT diadakan untuk pekerjaan yang bersifat tetap, maka statusnya berubah menjadi PKWTT.

PKWT hanya dapat dibuat untuk pekerjaan tertentu yang menurut jenis dan sifat atau kegiatan pekerjaannya akan selesai dalam waktu tertentu, yaitu:

- a) Pekerjaan yang sekali selesai atau yang sementara sifatnya;
- b) Pekerjaan yang diperkirakan penyelesaiannya dalam waktu yang tidak terlalu lama dan paling lama 3 (tiga) tahun;
- c) Pekerjaan yang bersifat musiman; atau
- d) PKWT dibuat secara tertulis serta harus menggunakan bahasa INDONESIA dan huruf latin. Jika dibuat tidak tertulis, maka dinyatakan sebagai perjanjian kerja untuk waktu tidak tertentu (PKWTT). PKWT juga tidak dapat mensyaratkan adanya masa percobaan kerja. Dalam hal disyaratkan masa percobaan, maka masa percobaan kerja yang disyaratkan batal demi hukum. PKWT wajib dicatatkan oleh pengusaha kepada instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan kabupaten/kota setempat selambat-lambatnya 7 (tujuh) hari kerja sejak penandatanganan.

Apabila salah satu pihak mengakhiri hubungan kerja sebelum berakhirnya jangka waktu yang ditetapkan dalam PKWT, atau berakhirnya hubungan kerja bukan karena terjadinya pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disepakati bersama, maka pihak yang mengakhiri hubungan kerja diwajibkan membayar ganti rugi kepada pihak lainnya sebesar gaji karyawan sampai batas waktu berakhirnya jangka waktu perjanjian kerja. Jika setelah PKWT habis masa berlakunya, kemudian perusahaan menetapkan pekerja yang semula di PKWT-kan menjadi karyawan tetap, maka masa kontrak tidak dihitung sebagai masa kerja.

c. Perbedaan Karyawan Kontrak dan Karyawan Tetap

(Berdasarkan UU No. 13 Tahun 2003 dan Kepmen 100-MEN-VI-2004)

- 1) Untuk karyawan tetap dapat dipersyaratkan masa percobaan paling lama 3 bulan, sedangkan karyawan kontrak tidak boleh ada persyaratan masa percobaan.



- 2) Hubungan kerja untuk karyawan tetap berlangsung untuk pekerjaan yang bersifat tetap dalam waktu yang tidak terbatas, sedangkan karyawan kontrak hubungan kerjanya berlangsung untuk pekerjaan yang bersifat terbatas: dalam waktu tertentu atau untuk pekerjaan tertentu (maks 3 tahun).
- 3) Karyawan tetap tidak perlu perpanjangan atau pembaharuan, sedangkan karyawan kontrak dapat diperpanjang atau diperbaharui jika diperlukan.
- 4) Perjanjian kerja untuk karyawan tetap tidak harus dalam bentuk tertulis, sedangkan untuk karyawan kontrak harus tertulis dalam bahasa INDONESIA dan huruf latin.
- 5) Untuk karyawan tetap hanya dimasukkan ke dalam laporan ketenagakerjaan tahunan, sedangkan karyawan kontrak wajib dicatatkan ke instansi ketenagakerjaan paling lambat 7 hari sejak penandatanganan dan juga masuk ke dalam laporan ketenagakerjaan tahunan.
- 6) Dalam hal terjadinya PHK, maka yang dibayarkan kepada karyawan tetap adalah pesangon sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam Pasal 156 UU No. 13 Tahun 2003, sedangkan yang dibayarkan kepada karyawan kontrak adalah sebesar sisa yang seharusnya diterima oleh karyawan sampai dengan berakhirnya Perjanjian Kerja Waktu Tertentunya.

2. Motivasi Berprestasi

Motivasi merupakan satu penggerak dari dalam hati seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu tujuan. Motivasi juga bisa dikatakan sebagai rencana atau keinginan untuk menuju kesuksesan dan menghindari kegagalan hidup. Dengan kata lain motivasi adalah sebuah proses untuk tercapainya suatu tujuan. Seseorang yang mempunyai motivasi berarti ia telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam kehidupan.

Motivasi dapat berupa motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi yang bersifat intrinsik adalah manakala sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat seorang termotivasi, orang tersebut mendapat kepuasan dengan melakukan pekerjaan tersebut bukan karena rangsangan lain seperti status ataupun uang atau bisa juga dikatakan seorang melakukan hobbinya. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah manakala elemen elemen diluar pekerjaan yang melekat di pekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat seorang termotivasi seperti status ataupun kompensasi.

Banyak teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli yang dimaksudkan untuk memberikan uraian yang menuju pada apa sebenarnya manusia dan manusia akan dapat menjadi seperti apa. Landy dan Becker membuat pengelompokan pendekatan teori motivasi ini menjadi 5 kategori yaitu teori kebutuhan, teori penguatan, teori keadilan, teori harapan, teori penetapan sasaran.

Abraham Maslow (1943;1970) mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok. Ia menunjukkannya dalam 5 tingkatan yang berbentuk piramid, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah. Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan sebutan Hirarki Kebutuhan Maslow, dimulai dari kebutuhan biologis dasar sampai motif psikologis yang lebih kompleks; yang hanya akan penting setelah kebutuhan dasar terpenuhi. Kebutuhan pada suatu peringkat paling tidak harus terpenuhi sebagian sebelum kebutuhan pada peringkat berikutnya menjadi penentu tindakan yang penting.

Menurut Herzberg (1966), ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya factor hygiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor

intrinsik). Faktor higiene memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk didalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik), sedangkan faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk didalamnya adalah achievement, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dsb (faktor intrinsik).

Mengemukakan dua pandangan manusia yaitu teori X (negative) dan teori Y (positif), Menurut teori X empat pandangan yang dipegang manajer

- a. karyawan secara inheren tertanam dalam dirinya tidak menyukai kerja
- b. karyawan tidak menyukai kerja mereka harus diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c. Karyawan akan menghindari tanggungjawab.
- d. Kebanyakan karyawan menaruh keamanan diatas semua faktor yang dikaitkan dengan kerja.

Kontras dengan pandangan negatif ini mengenai kodrat manusia ada empat teori Y:

- a. karyawan dapat memandang kerjasama dengan sewajarnya seperti istirahat dan bermain.
- b. Orang akan menjalankan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran.
- c. Rata rata orang akan menerima tanggungjawab.
- d. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif.

Teori dari Vroom (1964) tentang *cognitive theory of motivation* menjelaskan mengapa seseorang tidak akan melakukan sesuatu yang ia yakini ia tidak dapat melakukannya, sekalipun hasil dari pekerjaan itu sangat dapat ia inginkan. Menurut Vroom, tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga komponen, yaitu:

- Ekspektasi (harapan) keberhasilan pada suatu tugas
- Instrumentalis, yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas (keberhasilan tugas untuk mendapatkan outcome tertentu).
- Valensi, yaitu respon terhadap outcome seperti perasaan positif, netral, atau negatif. Motivasi tinggi jika usaha menghasilkan sesuatu yang melebihi harapan Motivasi rendah jika usahanya menghasilkan kurang dari yang diharapkan

Clayton Alderfer mengetengahkan teori motivasi ERG yang didasarkan pada kebutuhan manusia akan keberadaan (existence), hubungan (relatedness), dan pertumbuhan (growth). Teori ini sedikit berbeda dengan teori Maslow. Disini Alderfer mengemukakan bahwa jika kebutuhan yang lebih tinggi tidak atau belum dapat dipenuhi maka manusia akan kembali pada gerak yang fleksibel dan pemenuhan kebutuhan dari waktu ke waktu dan dari situasi ke situasi.

Abraham Maslow mengemukakan teorinya mengenai kebutuhan manusia, Kebutuhan-kebutuhan itu terdiri dari kebutuhan fisiologis (seperti makan, minum), kebutuhan akan rasa aman tenang, kebutuhan untuk dicintai dan disayangi, kebutuhan untuk dihargai dan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, kebutuhan untuk berprestasi merupakan kebutuhan manusia pada peringkat yang tertinggi. (Siagian dalam Prantiya 2008)



Selain hal tersebut David C Mc Clelland dalam Thoha (1993), membedakan tiga kebutuhan pokok manusia. Ketiga kebutuhan tersebut adalah kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan berkuasa.

Mc Clelland secara terperinci pada Teori Motivasi Berprestasinya yang dikutip Basuki (2007) menyatakan "motivasi berprestasi bermakna suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu aktivitas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji".

Sementara itu Prantiya (2008) menyimpulkan "motivasi berprestasi merupakan suatu usaha yang mendorong seseorang untuk bersama dengan standar keunggulan, dimana standar keunggulan ini dapat berupa kesempurnaan tugas, dapat diri sendiri atau prestasi orang lain".

Motivasi berprestasi yang timbul pada diri seseorang umumnya disebabkan oleh:

1. Instrinsik

Menurut Monks, Knoers, St Rahayu dalam Dayat dan Mudjono, (2006: 90-91): Motivasi instrinsik yang dikarenakan orang tersebut senang melakukannya. Sebagai ilustrasi, seorang siswa membaca sebuah buku, karena ingin mengetahui kisah seorang tokoh, bukan karena tugas sekolah. Motivasi memedorong terus, dan memberi energi pada tingkah laku. Setelah siswa tersebut menamatkan sebuah buku maka ia mencari buku lain untuk memahami tokoh yang lain. Keberhasilan membaca sebuah buku akan menimbulkan keinginan baru untuk membaca buku yang lain. Dalam hal ini, motivasi instrinsik tersebut telah mengarah pada timbulnya motivasi berprestasi.

2. Ektrinsik

Menurut Monks, Knoers, St rahayu dalam Dmyat dan Mudjono, (2006: 91): Motivasi ekstrinsik adalah dorongan terhadap perilaku seseorang yang ada diluar perbuatan yang dilakukannya. Orang berbuat sesuatu, karena dorongan dari luar seperti adanya hadiah dan menghindari hukuman. Dalam hal ini motivasi ekstrinsik "dapat berubah" menjadi motivasi instrinsik, yaitu pada saat siswa menyadari pentingnya belajar, dan ia belajar sungguh-sungguh tanpa disuruh orang lain.

3. Karakteristik Motivasi Berprestasi

Mangkunegara dalam Julian (2007) mengemukakan bahwa karakteristik individu yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi antara lain memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, Memiliki program kerja berdasarkan rencana dan tujuan yang realistis serta berjuang menyelaraskannya, kemampuan mengambil keputusan dan berani mengambil resiko yang dihadapi, melakukan pekerjaan yang berarti dan menyelesaikannya dengan hasil memuaskan dan mempunyai keinginan menjadi orang yang terkemuka yang menguasai bidang tertentu.

Model-model pengukuran motivasi kerja telah banyak dikembangkan, diantaranya oleh McClelland (Mangkunegara, 2005:68) mengemukakan 6 (enam) karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi, yaitu : (1) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, (2) Berani mengambil dan memikul resiko, (3) Memiliki tujuan realistis, (4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk menyelaraskan tujuan, (5) Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan, dan (6) Mencari kesempatan untuk menyelaraskan rencana yang telah diprogramkan.

Edward Murray (Mangkunegara, 2005:68-67) berpendapat bahwa karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi adalah sebagai berikut : (1) Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya, (2) Melakukan sesuatu dengan mencapai kesuksesan, (3) Menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan, (4) Berkeinginan menjadi orang terkenal dan menguasai bidang tertentu, (5) Melakukan hal yang sulit dengan hasil yang memuaskan, (6) Mengerjakan sesuatu yang sangat berarti, dan (7) Melakukan sesuatu yang lebih baik dari orang lain.

Mangkunegara (2005) menyatakan : "motivasi terbentuk dari sikap (attitude) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (situation). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksima!".

Lebih lanjut, Mangkunegara (2005) menjelaskan tentang prinsip-prinsip dalam memotivasi karyawan, yaitu:

- a. Prinsip partisipasi, yaitu dalam memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
- b. Prinsip komunikasi, yaitu pemimpin harus mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- c. Prinsip mengakui andil bawahan, yaitu pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih dimotivasi kerjanya.
- d. Prinsip pendelegasian wewenang, yaitu pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
- e. Prinsip memberi perhatian, yaitu pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai/bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Motivasi berprestasi merupakan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu aktivitas kerja, dalam rangka mengatasi hambatan, menetapkan solusi berbagai permasalahan yang dihadapi dan menjawab tantangan yang menghadang, guna mencapai prestasi terbaik dengan predikat terpuji ke arah pencapaian tujuan.

Motivasi berprestasi berkaitan dengan teori achievement-oriented behavior yang didefinisikan sebagai perilaku yang diarahkan untuk tercapainya standard of Excellent. Menurut teori ini, ciri individu yang mempunyai need of achievement tinggi adalah kesediaannya untuk memikul tanggung jawab sebagai konsekuensi usahanya untuk mencapai tujuan, berani mengambil resiko yang sudah diperhitungkan, bersedia mencari informasi untuk mengukur kemajuannya, dan ingin kepuasan dari yang telah dikerjakannya.

Ada beberapa karakteristik dari orang-orang yang memiliki motivasi berprestasi tinggi sebagaimana diungkap Thoha (1995), dengan mengutip pendapat McClelland antara lain:



- 1) Suka mengambil resiko yang moderat. Pada umumnya nampak pada permukaan usaha, bahwa orang berprestasi tinggi siap mengambil resiko atas apa yang dilakukannya, dan prestasi kerjanya lebih besar dibandingkan dengan orang kebanyakan.
- 2) Memerlukan umpan balik yang segera. Orang yang mempunyai kebutuhan prestasi tinggi, umumnya lebih menyenangkan semua informasi mengenai hasil-hasil yang dikerjakannya. Informasi yang merupakan umpan balik yang dapat memperbaiki prestasinya sangat dibutuhkan oleh orang tersebut. Informasi itu akan memberikan kepadanya penjelasan untuk keberhasilan dalam menjalankan tugas mencapai hasil. Pada gilirannya, ia mengetahui atas kekurangannya untuk diperbaiki guna peningkatan prestasi berikutnya.
- 3) Memperhitungkan keberhasilan. Orang yang berprestasi tinggi, pada umumnya hanya memperhitungkan keberhasilan prestasinya, tidak memperdulikan penghargaan-penghargaan materi. Ia lebih puas pada nilai intrinsik dari tugas yang dibebankan kepadanya sehingga menimbulkan prestasi dan tidak mengharapkan hadiah-hadiah materi atau penghargaan lainnya atas prestasinya tersebut. Kalau dalam berprestasi kemudian mendapatkan pujian, penghargaan, dan hadiah-hadiah yang melimpah, hal tersebut bukanlah karena ia mengharapkan tetapi karena orang lain atau lingkungannya yang akan menghargainya.
- 4) Menyatu dengan tugas. Sekali orang yang berprestasi tinggi menilai suatu tujuan untuk dicapai, maka ia cenderung untuk menyatu dengan tugas pekerjaannya sampai ia benar-benar berhasil secara gemilang. Hal ini berarti bahwa ia bertekad untuk mencapai tujuan yang telah dipilihnya dengan ketetapan hati yang bulat tidak setengah-setengah. Dan tidak bisa meninggalkan tugas yang selesai baru setengah perjalanan, dan dia tidak akan puas sebelum tugas pekerjaan tersebut selesai seluruhnya, dengan memberikan hasil maksimal. Tipe komitmen pada dedikasinya yang memancar dari kepribadiannya yang teguh, yang kadangkala mempunyai pengaruh kurang baik terhadap orang yang berhubungan dengannya. Orang lain merasakan bahwa orang yang berprestasi tinggi seringkali tidak bersahabat (loner). Dia lebih condong berpikir secara realistis mengenai kemampuannya dan tidak menyenangkan orang lain bersama-sama dalam satu jalan untuk mencapai satu tujuan.

Perilaku yang berhubungan dengan motifasi berprestasi tinggi dan McClelland tersebut telah dikembangkan oleh Tim Achievement Motivation Trianing (AMT), Massachuset dengan indikator sebagai berikut: (1) bertanggung jawab atas segala perbuatannya, mengaitkan diri pada karier atau hidup masa depannya, tidak menyalahkan orang lain dalam kegagalannya; (2) berusaha mencari umpan balik atas segala perbuatannya, selalu bersedia mendengarkan pendapat orang lain sebagai masukan dalam memperbaiki dirinya; (3) berani mengambil resiko dengan penuh perhitungan (menantang dan terwujud) melebihi orang lain, lebih unggul, ingin menciptakan yang terbaik; (4) berusaha melakukan sesuatu secara inovatif dan kreatif (sesuatu yang baru, sesuatu yang tiada duanya), banyak gagasan, dan mampu mewujudkan gagasannya dengan baik. ingin bebas berkarya, kurang menyenangkan sistem yang membatasi geraknya ke arah yang lebih positif. Kekuatan datang dari tindakan diri sendiri bukan dari orang lain; (5) merasa dikejar-kejar waktu, pandai mengatur waktunya, yang dapat dikerjakan sekarang tidak ditunda hari esok; (6) bekerja keras dan bangga atas hasil yang telah dicapai.

David C. McClelland mengemukakan 6 karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi, yaitu (1) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi; (2) berani mengambil dan memikul resiko; (3) Memiliki tujuan yang realistis; (4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan; (5) memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam semua kegiatan yang dilakukan; (6) mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan (Mangkunegara, 2000)

Sementara Edward Murray berpendapat bahwa karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi adalah (1) melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya; (2) melakukan sesuatu untuk mencapai kesuksesan; (3) menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan; (4) berkeinginan menjadi orang terkenal atau menguasai bidang tertentu; (5) melakukan pekerjaan yang sukar dengan hasil yang memuaskan; (6) mengerjakan sesuatu yang sangat berarti; (7) melakukan sesuatu yang lebih baik daripada orang lain; (8) menulis novel atau cerita yang bermutu.

Berdasarkan pendapat McClelland dan Edward Murray, dapat dikemukakan bahwa karakteristik manajer yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi, antara lain: (1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi; (2) Memiliki program kerja berdasarkan rencana dan tujuan yang realistis serta berjuang untuk merealisasikannya; (3) memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dan berani mengambil resiko yang dihadapinya; (4) melakukan pekerjaan yang berarti dan menyelesaikannya dengan hasil yang memuaskan; (5) mempunyai keinginan menjadi orang terkemuka yang menguasai bidang tertentu. Karakteristik manajer yang memiliki motivasi berprestasi rendah dapat dikemukakan, antara lain: (1) kurang memiliki tanggung jawab pribadi dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau kegiatan; (2) Memiliki program kerja tetap tidak didasarkan pada rencana dan tujuan yang realistis, serta lemah melaksanakannya; (3) bersikap apatis dan tidak percaya diri; (4) ragu-ragu dalam mengambil keputusan; (5) tindakannya kurang terarah pada tujuan (Mangkunegara, 2005:104).

Berdasarkan pendapat para ahli yang dikemukakan diatas, dapat ditarik kesimpulan Motivasi berprestasi adalah kesungguhan atau daya dorong seseorang untuk berbuat lebih baik dari apa yang pernah dibuat atau diraih sebelumnya maupun yang dibuat atau diraih orang lain.

3. Kinerja

Bernardin dan Russel (2009) memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut "performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time periode. Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Payaman Simanjuntak (2005) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Dessler (2008) 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 posnya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Metode Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa metode dalam mengukur prestasi kerja, sebagaimana diungkapkan oleh Gomes (2003:137-145), yaitu:

1. Metode Tradisional. Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja dan diterapkan secara tidak sistematis maupun sistematis. Yang termasuk kedalam metode tradisional adalah : rating scale, employee comparison, check list, free form essay, dan critical incident. (a) Rating scale. Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketertanggung-jawaban, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya. (b) Employee comparison. Metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pegawai dengan pegawai lainnya. Metode ini terdiri dari : (1) Alternation ranking : yaitu metode penilaian dengan cara mengurutkan peringkat (ranking) pegawai dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi berdasarkan kemampuan yang dinilainya. (2) Pared comparison : yaitu metode penilaian dengan cara seorang pegawai dibandingkan dengan seluruh pegawai lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah pegawai yang relatif sedikit. (3) Porced comparison (grading) metode ini sama dengan pared comparison, tetap digunakan untuk jumlah pegawai yang relative banyak. (c) Check list. Metode ini hanya memberikan masukan/informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia. (d) Freeform essay. Dengan metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang/karyawan/pegawai yang sedang dinilainya. (e) Critical incident Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan kedalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. misalnya mengenai inisiatif, kerjasama.
2. Metode Modern. Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi kerja yang termasuk kedalam metode modern adalah : assesment centre, Management By Objectvie (MBO=MBS), dan human asset accounting.
 - Assessment centre. Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini bisa dari luar, dari dalam, maupun kombinasi dari luar dan dari dalam.
 - Management by objective (MBO = MBS). Dalam metode ini pegawai langsung diikuti sertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sarasanya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.
 - Human asset accounting. Dalam metode ini, faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

Dessler (2008) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai evaluasi kinerja karyawan saat ini/atau dimasa lalu relatif terhadap standar prestasinya. Bernardin dan Russel (dalam Gornes, 1995) " A way of measuring the contribution of individuals to their organization". Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja.

Model penilaian kinerja yang dicontohkan oleh Gary Dessler (1992) meliputi indikator sebagai berikut;

- 1) Kualitas kerja adalah akurasi, ketelitian, dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan.
- 2) Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
- 3) Pengetahuan pekerjaan adalah keterampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan pada pekerjaan.
- 4) Bisa diandalkan adalah sejauh mana seorang karyawan bisa diandalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas.
- 5) Kehadiran adalah sejauh mana karyawan tepat waktu, mengamati periode istirahat/makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan.
- 6) Kemandirian adalah sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

Berbeda dengan Keith Davis, Henry Simamora (2002), mengemukakan bahwa kinerja (performance) dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu pertama, faktor individual yang terdiri dari: kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi; faktor psikologi yang terdiri dari persepsi, perilaku, personalitas, pembelajaran, dan motivasi. Kedua, dukungan organisasi yang terdiri dari: sumberdaya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan job design.

Bernardin dan Russel (1993) mengemukakan ada enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu : (1) quality - merupakan tingkatan proses atau hasil pelaksanaan kegiatan yang mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan, (2) quantity - merupakan jumlah yang dihasilkan dari suatu pekerjaan, jumlah unit atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan, (3) timeliness - merupakan lamanya suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan jumlah output lain dan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain, (4) cost effectiveness - besarnya penggunaan sumber daya organisasi guna mencapai hasil yang maksimal atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya, (5) need for supervision - kemampuan karyawan untuk dapat melaksanakan fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan dan (6) interpersonal impact - kemampuan seorang karyawan untuk memelihara harga dan, nama baik dan kemampuan.

C. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research). Adapun lokasi penelitian adalah PT. Bank Negara Indonesia 46 Tbk, Palembang, penelitian ini mengkaji perbedaan motivasi berprestasi dan kinerja antara Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak PT. Bank Negara Indonesia 46 Tbk, Palembang,

Metode penelitian yang digunakan penulis yaitu studi komparasi (T-tes) yang membandingkan variabel pertama (Motivasi berprestasi Karyawan Kontrak dan



Karyawan Tetap) dan variabel kedua (Kinerja Karyawan Kontrak dan Karyawan Tetap).

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Sedangkan Sampel adalah sebagian atau mewakili populasi yang diteliti. Dalam penentuan sampel penelitian, peneliti akan berpedoman pada teori sampel Suharsimi Arikunto yang menyatakan bahwa apabila populasi yang menjadi objek penelitian kurang atau sama dengan 100 (seratus) orang, maka seluruh populasi harus menjadi sampel.

Namun jika populasi lebih dari 100 orang, maka sampel dapat diambil tidak keseluruhan melainkan sebagian dari populasi dengan batasan antara 10% sampai 25% atau lebih. Dalam penelitian digunakan random sampling atau sample random yaitu peneliti mencampur subyek-subyek di dalam populasi sehingga subyek di dalam populasi dianggap sama tanpa mengistimewakan satu dengan lainnya.

Besarnya sampel menurut L. R. Gay, jumlah sampel terkecil yang dapat diterima tergantung jenis riset. Riset kausal-konparatif adalah 30 subjek berkelompok. Pada umumnya orang berpendapat bahwa 30 subjek penelitian merupakan batas antara sampel kecil dengan sampel besar. Tiga puluh atau kurang bisa dikatakan sebagai sampel kecil sedangkan lebih besar dari 30 merupakan sampel besar.

Jumlah PT. Bank Negara Indonesia 46 Tbk, Palembang ada 80 karyawan dengan 32 karyawan tetap dan 48 karyawan kontrak. Karena jumlah populasi yang tidak sama, maka penentuan subyek penelitian dibedakan membagi sama, agar masing-masing kelompok jumlah sampelnya sama, maka sampelnya 60 karyawan. Dengan demikian sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 30 siswa yang berasal dari karyawan kontrak dan 30 siswa yang berasal dari karyawan tetap.

Pengumpulan Data Penelitian

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian maka, peneliti menggunakan beberapa teknik metode lapangan antara lain sebagai berikut:

1) Metode Angket

Angket adalah teknik pengumpulan data dengan menyerahkan atau mengirimkan daftar pertanyaan untuk diisi oleh responden. Metode yang digunakan untuk memperoleh data tentang perbedaan motivasi berprestasi dan kinerja antara karyawan kontrak dan karyawan tetap.

D. HASIL PENELITIAN

Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Pernyataan yang memiliki jumlah bendera (flag) atau tanda bintang hanya () berarti pernyataan tersebut valid pada $\alpha = 0,05$. Sedangkan yang memiliki bendera 2 (**) berarti valid pada $\alpha = 0,01$

a. Motivasi berprestasi Karyawan Kontrak

Hasil uji validitas motivasi berprestasi karyawan kontrak adalah sebagai berikut:

Hasil Uji Validitas Motivasi Berprestasi Karyawan Kontrak

		skor	ket.
Pertanyaan 1	Pearson Correlation	.458'	valid
	Sg. (2-tailed)	,011	
	N	30	
Pertanyaan 2	Pearson Correlation	1430	valid
	Sg. (2-tailed)	1035	

Pertanyaan 3	N	30	valid
	Pearson Correlation	1407*	
	Sg. (2-tailed)	,042	
Pertanyaan 4	N	30	valid
	Pearson Correlation	1497*	
	Sg. (2-tailed)	,296	
Pertanyaan 5	N	30	valid
	Pearson Correlation	.361	
	Sg. (2-tailed)	,050	
Pertanyaan 6	N	30	valid
	Pearson Correlation	1022	
	Sg. (2-tailed)		
Pertanyaan 7	N	30	valid
	Pearson Correlation	.556'	
	Sg. (2-tailed)	1001	
Pertanyaan 8	N	30	valid
	Pearson Correlation	,481*	
	Sg. (2-tailed)	1032	
Pertanyaan 9	N	30	valid
	Pearson Correlation	.467"	
	Sg. (2-tailed)	.009	
Pertanyaan 10	N	30	valid
	Pearson Correlation	1469*	
	Sg. (2-tailed)	,012	
	N	30	

Dari hasil uji validitas semua pernyataan dinyatakan valid karena nilai signfikansi (2-tailed) lebih kecil dari 0,005

b. Motivasi Berprestasi Karyawan Tetap

Hasil uji validitas motivasi berprestasi karyawan tetap adalah sebagai berikut:

Hasil Uji Validitas Motivasi Berprestasi Karyawan Tetap

		skor	Ket.
Pertanyaan	Pearson Correlation	,002	Valid
	Sg. (2-tailed)	30	
	N		
Pertanyaan 2	Pearson Correlation	.734"	Valid
	Sg. (2-tailed)	1000	
	N	30	
Pcrtanvaan 3	Pearson Correlation	.558"	Valid
	Sg. (2-tailed)	1001	
	N	30	
Pertanyaan 4	Pearson Correlation	.558"	Valid
	Sg. (2-tailed)	1001	
	N	30	
Pertanyaan 5	Pearson Correlation	.549"	Valid
	Sg. (2-tailed)	1002	
	N	30	
Pertanyaan 6	Pearson Correlation	.448	Valid
	Sg. (2-tailed)	,013	
	N	30	
Pertanyaan 7	Pearson Correlaiton	.406	Valid
	Sg. (2-tailed)	.026	
	N	30	
Pertanyaan 8	Pearson Correlation	.480"	Valid
	Sg. (2-tailed)	,007	
	N		



Pertanyaan 9	N	30	Valid
	Pearson Correlation	.496	
	.015	.015	
Pertanyaan 10	30	30	Valid
	Pearson Correlation	1439	
	.025	.025	
	30	30	

Dari hasil uji validitas semua pernyataan dinyatakan valid karena nilai signifikansi (2-tailed) lebih kecil dari 0,005

c. Kinerja Karyawan Kontrak

Hasil uji validitas Kinerja Karyawan Kontrak adalah sebagai berikut:

Uji Validitas Kinerja Karyawan Kontrak

		skor	ket
Pertanyaan 1	Pearson Correlaton	.490	Valid
	Sg. (2-tailed)	.036	
	N	30	
Pertanyaan 2	Pearson Correlaton	1487	Valid
	Sg. (2-tailed)	.022	
	N	30	
Pcrtanvaan 3	Pearson Correlaton	.469	Valid
	Sg. (2-tailed)	.022	
	N	30	
Pertanyaan 4	Pearson Correlaton	.734"	Valid
	Sg. (2-tailed)	1000	
	N	30	
Pertanyaan 5	Pearson Correlaton	.558"	Valid
	Sg. (2-tailed)	1001	
	N	30	
Pertanyaan 6	Pearson Correlaton	.535"	Valid
	Sg. (2-tailed)	.002	
	N	30	
Pertanyaan 7	Pearson Correlaton	.734	Valid
	Sg. (2-tailed)	.000	
	N	30	
Pertanyaan 8	Pearson Correlaton	.558"	Valid
	Sg. (2-tailed)	.000	
	N	30	

d. Kinerja Karyawan Tetap

Hasil uji validitas Kinerja Karyawan tetap adalah sebagai berikut:

Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan Tetap

		skor	ket
Pertanyaan 1	Pearson Correlation	.486*	Valid
	Sg. (2-tailed)	1006	
	N	30	
Pertanyaan 2	Pearson Correlation	.361	Valid
	Sg. (2-tailed)	1050	
	N	30	
Pertanyaan 3	Pearson Correlaton	.558	Valid
	Sg. (2-tailed)	1001	
	N	30	
Pertanyaan 4	Pearson Correlaton	.480	Valid
	Sg. (2-tailed)	1001	

Pertanyaan 5	N	30	
	Pearson Correlaton Sg. (2-tailed)	.443' ,014	Valid
Pertanyaan 6	N	30	
	Pearson Correlaton Sg. (2-tailed)	.404' ,027	Valid
Pertanyaan 7	N	30	
	Pearson Correlaton Sg. (2-tailed)	.455* ,011	Valid
Pertanyaan 8	N	30	
	Pearson Correlaton Sg. (2-tailed)	.364' ,048	Valid
	N	30	

Dari hasil uji validitas semua pernyataan dinyatakan valid karena nilai signifikansi (2-tailed) lebih kecil dari 0,005

2. Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas terhadap variabel-variabel penelitian selengkapnya dapat dilihat pada lampiran uji reliabilitas, ditampilkan pada tabel dibawah ini

Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas.

Variabel	Cronbachs Alpha	N of Items	keterangan
Motivasi Karyawan Kontrak	0.734	10	Reliabel
Motivasi Karyawan Tetap	0.757	10	Reliabel
Kinerja Karyawan Kontrak	0.656	8	Reliabel
Kinerja Karyawan Tetap	0,658	8	Reliabel

Berdasarkan tabel diatas diketahui nilai Alpha Cronbach Motivasi Berprestasi Karyawan kontrak 0,734, Motivasi Berprestasi Karyawan Tetap, 0,757, Kinerja Karyawan Kontrak 0,656 dan Kinerja Karyawan tetap 0,658. Untuk semua jenis variabel lebih besar dari 0,60 dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel pada penelitian ini lulus uji reliabilitas.

Uji Normalitas

Uji normalitas data dimaksudkan untuk memperlihatkan bahwa data populasi yang berdistribusi normal. Ada beberapa teknik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas data, antara lain: dengan kertas peluang normal, uji chikkuadrat, uji Liliefors, dengan Teknik Kolmogorov-Smirnov dan Shapiro-Wilk dengan SPSS. Dalam penelitian ini penulis menggunakan Teknik Kolmogorov Smirnov.

Analisis Butir Instrumen Kinerja Karyawan Kontrak One-Same Kolmogorov-Smirnov Test

		Motivasi Berprestasi Karyawan Kontrak	Motivasi Berprestasi Karyawan Kontrak	Kinerja Karyawan kontrak	Kinerja Karyawan Tetap
N		30	30	30	30
Normal	Mean	44.93	46.03	36.97	35.57
Parameters	Std. Deviation	1.837	2.189	1.671	1.612
Most Extreme	.153	.171	.165	.196	
Absolute					
Differences	Positive	.114	.118	.135	.137



Negative Kolmogorov-Smirnov Z	-.153	-.171	-.165	-.196
Asymp. Sig. (2-tailed)	.836	.934	.905	1.073
	.487	.347	.386	.200

- a. test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.

Nilai Asymp. Sign. untuk Motivasi Karyawan Kontrak sebesar 0.487, Motivasi Karyawan Tetap sebesar 0,347, Kinerja Karyawan kontrak sebesar 0,386 dan Kinerja karyawan tetap sebesar 0,200 maka disimpulkan bahwa data variabel berdistribusi normal.

Pengujian Hipotesis

Untuk kasus ini penulis menggunakan uji T berpasangan, yaitu merupakan salah satu uji hipotesis komparatif untuk dua data berkelompok. Selain itu, uji ini juga merupakan uji untuk statistik parametrik dengan syarat merupakan variabel numerik dan berdistribusi normal.

1. Apakah Terdapat Perbedaan Motivasi Berprestasi Karyawan Kontrak dan Karyawan Tetap

Hipotesis 1

Ho : Tidak terdapat perbedaan Motivasi Berprestasi Karyawan Kontrak dan Karyawan Tetap PT. Bank Negara Indonesia 46 Tbk, Palembang

Ha : Terdapat perbedaan Motivasi Berprestasi Karyawan Kontrak dan Karyawan Tetap PT. Bank Negara Indonesia 46 Tbk, Palembang

Dasar Pengambilan Keputusan

$T_{hitung} < T_{tabel}$ maka tolak Ho

$T_{hitung} > T_{tabel}$ maka Terima Ho

Hasil Pengujian Hipotesis Perbedaan Motivasi Berprestasi

	Paired Differences				I	df	Sig. (2-tailed)
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference Lower Upper			
Pair 1 Motivasi Berprestasi Karyawan Kontrak Motivasi Berprestasi Karyawan Tetap	1.100	1.647	.306	1.715 .485	3.657	29	001

Dengan melihat perbandingan T_{hitung} dengan F_{tabel} . $F_{hitung} < T_{tabel}$ atau $3.657 > 2.042$ maka Ho diterima, artinya tidak terdapat perbedaan Motivasi Berprestasi Karyawan Kontrak dan Karyawan Tetap PT. Bank Negara Indonesia 46 Tbk, Palembang.

2. Apakah Terdapat Perbedaan Kinerja Karyawan Kontrak dan Karyawan Tetap

Hipotesis I

Ho : Tidak terdapat perbedaan Kinerja Karyawan Kontrak dan Karyawan Tetap PT. Bank Negara Indonesia 46 Tbk, Palembang

Ha : Terdapat perbedaan Kinerja Karyawan Kontrak dan Karyawan Tetap PT. Bank Negara Indonesia 46 Tbk, Palembang

Dasar Pengambilan Keputusan

$T_{hitung} < T_{table}$ maka tolak Ho

$T_{hitung} > T_{table}$ maka terima Ho

**Pengujian Hipotesis Perbedaan Motivasi Berprestasi
Paired Samples Test**

	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
				Lower	Upper			
				Pair 1 kinerja Karyawan Kontrak-kinerja Karyawan tetap	1.400			

Dengan melihat perbandingan $T_{hitung} < T_{tabel}$ atau $3.315 > 2.042$ maka Ho diterima, artinya Tidak terdapat perbedaan Kinerja Karyawan Kontrak dan Karyawan Tetap PT. Bank Negara Indonesia 46 Tbk, Palembang.

E. PEMBAHASAN

Berdasarkan data dan analisis yang diuraikan pada bab-bab sebelumnya, dapat dibahas sebagai berikut:

Pertama, dari analisis deskriptif terdapat nilai rata (mean) motivasi berprestasi dari 30 karyawan kontrak sebesar adalah 44,93. Sedangkan rata-rata karyawan tetap sebesar, 46,03. Kedua nilai tersebut termasuk baik sekali. dan nilai rata (mean) kinerja dari 30 karyawan kontrak sebesar 36,97. Sedangkan rata-rata karyawan tetap sebesar 35,57. Kedua nilai tersebut termasuk baik sekali.

Kedua, hasil pengkategorian Motivasi Berprestasi dan Kinerja Karyawan Kontrak di Bank BNI 46 Cabang Palembang menunjukkan jika Karyawan Kontrak dan mayoritas memiliki Motivasi Berprestasi yang baik sekali yaitu berdasarkan data analisis butir instrumen diatas, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata tertinggi variabel kinerja adalah 4,88 yaitu butir pernyataan nomor 5 (Saya memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dan berani mengambil risiko yang dihadapinya) dan nomor 7 (Saya melakukan pekerjaan yang berarti dan menyelesaikannya dengan hasil yang memuaskan) ini artinya setiap karyawan menyukai kegiatan dikantor perlu dipertahankan untuk meningkatkan motivasi berprestasi, sedangkan rata-rata terendah adalah 4,20 yaitu butir pernyataan nomor 10 (Saya akan selalu berusaha menjadi karyawan yang dapat membantu meningkatkan kinerja perusahaan) artinya untuk meningkatkan motivasi berprestasi karyawan tetap dengan berusaha menjadi karyawan yang dapat membantu meningkatkan kinerja perusahaan.

Sedangkan motivasi berprestasi karyawan tetap berdasarkan data analisis butir instrumen, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata tertinggi variabel motivasi berprestasi adalah 4,83 yaitu butir pernyataan nomor 5 (Saya memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dan berani mengambil risiko yang dihadapinya) ini



artinya setiap karyawan menyukai kegiatan dikantor perlu dipertahankan untuk meningkatkan motivasi berprestasi, sedangkan rata-rata terendah adalah 3,83 yaitu butir pernyataan nomor 7 (Saya melakukan pekerjaan yang berarti dan menyelesaikannya dengan hasil yang memuaskan) artinya untuk meningkatkan motivasi berprestasi dengan melakukan pekerjaan yang bermanfaat dan menyelesaikan tiap pekerjaan dengan hasil yang memuaskan)

Ketiga, hasil pengkategorian Kinerja Karyawan Tetap di Bank BNI 46 Cabang Palembang menunjukkan jika Karyawan Tetap mayoritas memiliki Motivasi Berprestasi dan Kinerja yang baik yaitu berdasarkan data analisis butir instrumen diatas, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata tertinggi variabel kinerja adalah 4,83 yaitu butir pernyataan nomor 1 dan butir 5, ini artinya setiap karyawan menyukai kegiatan dikantor perlu dipertahankan untuk meningkatkan motivasi berprestasi, sedangkan rata-rata terendah adalah 4,27 yaitu butir pernyataan nomor 3 (Saya memiliki pengetahuan peraturan, prosedur, dan keahlian teknis) artinya untuk meningkatkan kinerja dengan karyawan harus memiliki pengetahuan peraturan, prosedur, dan keahlian teknis.

Sedangkan kinerja karyawan tetap dapat diketahui bahwa nilai rata-rata tertinggi variabel kinerja adalah 4,80 yaitu butir pernyataan nomor 5 (Saya menggunakan informasi, peralatan dan tehnik dengan tepat dan benar), ini artinya setiap karyawan menyukai kegiatan dikantor perlu dipertahankan untuk meningkatkan motivasi berprestasi, sedangkan rata-rata terendah adalah 4,03 yaitu butir pernyataan nomor 7 (Saya mengikuti perkembangan peraturan dan prosedur teknis yang terbaru) artinya untuk meningkatkan kinerja dengan karyawan harus mengikuti perkembangan peraturan dan prosedur teknis yang terbaru.

Keempat, hasil pengujian Hipotesis Motivasi Berprestasi karyawan kontrak dan karyawan tetap di Bank Negara Indonesia 46 Cabang Palembang, menunjukkan bahwa $T_{hitung} < T_{tabel}$ atau $3.657 > 2.042$ maka hipotesis H_0 diterima dan hipotesis alternatif ditolak. Artinya, tidak ada perbedaan Motivasi Berprestasi karyawan kontrak dan karyawan tetap di Bank Negara Indonesia 46 Cabang Palembang.

Hasil pengujian Hipotesis Kinerja karyawan kontrak dan karyawan tetap di Bank Negara Indonesia 46 Cabang Palembang, menunjukkan T_{hitung} dengan T_{tabel} . $T_{hitung} < T_{tabel}$ atau $3.315 > 2.042$ maka hipotesis H_0 diterima dan hipotesis alternatif ditolak. Artinya, tidak ada perbedaan kinerja karyawan kontrak dan karyawan tetap di Bank Negara Indonesia 46 Cabang Palembang

F. KESIMPULAN DAN SARAN

1) Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka peneliti mengambil satu kesimpulan untuk menjawab pertanyaan yang ada dalam rumusan masalah.

- a. Bahwa nilai rata (mean) motivasi berprestasi dari 30 karyawan kontrak sebesar 44,93. Sedangkan rata-rata karyawan tetap sebesar 46,03. Kedua nilai tersebut termasuk baik sekali.
- b. Bahwa nilai rata (mean) kinerja dari 30 karyawan kontrak sebesar 36,97. Sedangkan rata-rata karyawan tetap sebesar, 35,57. Kedua nilai tersebut termasuk baik sekali.
- c. Hasil pengujian Hipotesis Motivasi Berprestasi karyawan kontrak dan karyawan tetap di Bank Negara Indonesia 46 Cabang Palembang, menunjukkan bahwa $T_{hitung} > T_{tabel}$ atau $3.657 > 2.042$ maka hipotesis H_0

diterima dan hipotesis alternatif ditolak. Artinya tidak terdapat perbedaan Motivasi Berprestasi karyawan kontrak dan karyawan tetap di Bank Negara Indonesia 46 Cabang Palembang.

- d. Hasil pengujian Hipotesis Kinerja karyawan kontrak dan karyawan tetap di Bank Negara Indonesia 46 Cabang Palembang, menunjukkan T_{hitung} dengan T_{tabel} . $T_{hitung} < T_{tabel}$ atau $3.315 > 2.042$ maka hipotesis H_0 diterima dan hipotesis alternatif ditolak. Artinya tidak terdapat perbedaan Kinerja karyawan kontrak dan karyawan tetap di Bank Negara Indonesia 46 Cabang Palembang.

2) Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka dapat disarankan sebagai berikut:

- a. Bagi Karyawan Kontrak
Untuk meningkatkan motivasi berprestasi dengan melakukan pekerjaan yang bermanfaat dan menyelesaikan tiap pekerjaan dengan hasil yang memuaskan) dan untuk meningkatkan kinerja dengan memiliki pengetahuan, peraturan, prosedur, dan keahlian teknis.
- b. Bagi Karyawan Tetap
Untuk meningkatkan motivasi berprestasi karyawan tetap dengan berusaha menjadi karyawan yang dapat membantu meningkatkan kinerja perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja dengan karyawan harus mengikuti perkembangan peraturan dan prosedur teknis yang terbaru
- c. Bagi Peneliti Selanjutnya
Metode pengujian yang dilakukan oleh peneliti masih sangat terbatas menggunakan uji beda (t test), diharapkan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik sejenis (studi komparasi) dapat mengujinya kembali dengan metode pengujian t-tes dengan memperbanyak sampel yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. (2005). *Evaluasi Kinerja*. Bandung : Refika Aditama
- Bernandin dan Russell. (2009). Teori Kepemimpinan. www.geocities.com/triwidodOWL/
- Dessler, Gary. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi ke Sepuluh*. Jakarta PT. Indeks.
- Dessler, Gerry. (1992). *Manajemen Personalia, Teknik dan Konsep Modern*. Jakarta: Erlangga.
- Frederick Herzberg, B. Mausner, dan B. Synderman. (1966). *The Motivation to Work*. (New York: John Wiley & Sons)
- Gomes, F. Cardoso. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi Yogyakarta.
- Kepmenakertrans No. 100/2004 tentang ketentuan pelaksanaan perjanjian kerja waktu tertentu
- Kepmenakertrans RI Nomor: KEP. 100/MEN/VI/2004



- Mangkunegara, Edward Murray. (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refikaditama
- Maslow, Abraham H. (1984). *Motivasi dan Kepribadian*, Seri Pustaka. Binaman Pressindo, Jakarta
- Siagian, Sondang P. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN, Yogyakarta
- Simamora. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Thoha, Miftah. (1995). *Kepemimpinan dalam Manajemen Siatzi Pendekatan Perilaku*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.
- Thoha, Miftah. (1993). *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- UU No. 13 Tahun 2003 pasal 59 ayat 1-4 tentang Ketenagakerjaan mengatur segala sesuatu mengenai pekerjaan dan karyawan yang bersifat kontrak atau sementara
- UU No.13 Tahun 2003 dan Kepmen 100-MEN-VI-2004
- <http://www.goog1e.com/25> November 2007 <http://www.tempo> Interaktif.corn, 2003