

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Memasuki era globalisasi sekarang ini, banyak terjadi perubahan di berbagai bidang kehidupan khususnya di Indonesia sebagai negara berkembang. Dampak globalisasi terlihat mulai dari perubahan di bidang politik, ilmu pengetahuan dan teknologi, sosial budaya, pendidikan, terutama yang paling jelas terlihat pada bidang perekonomian. Selain memberikan dampak positif bagi berbagai bidang kehidupan tersebut, globalisasi juga mengakibatkan semakin sulitnya kehidupan ekonomi masyarakat dengan banyaknya pesaing-pesaing dalam dunia bisnis, perdagangan, bahkan sulitnya mencari pekerjaan. Berdasarkan data terakhir dari BPS / Sakernas pada Februari 2007, jumlah penduduk Indonesia yang bekerja adalah ±97 juta jiwa (<http://www.nakertrans.go.id>, diakses 16 Oktober 2007) dari jumlah total penduduk Indonesia yang berkisar 241.973.879 jiwa (<http://id.wikipedia.org>, diakses 16 Oktober 2007) dan jumlah penduduk yang bekerja tergolong rendah.

Selain bidang perekonomian, terlihat pula perubahan dalam kaitannya dengan perkembangan teknologi yaitu perkembangan sistem telekomunikasi, khususnya telepon seluler. Hampir segenap lapisan masyarakat mengenal perangkat telepon seluler dan memilikinya. Di akhir 2006 telah mencapai ±70 juta pelanggan telepon seluler, dan pada akhir tahun 2007 telah mencapai 30% dari

jumlah penduduk Indonesia yaitu ±80 juta pelanggan (<http://www.isekolah.org>, diakses 16 Desember 2007).

Pesatnya perkembangan sistem telepon seluler di Indonesia, tidak terlepas dari peran serta operator-operator GSM yang telah lama malang-melintang pada bisnis komunikasi seluler. Semakin banyaknya penduduk Indonesia yang memiliki ponsel dan membutuhkan pelayanan dari operator-operator GSM tersebut semakin memicu bertambahnya jumlah operator telepon seluler di Indonesia. Fenomena yang terlihat adalah terjadinya kompetisi yang sangat ketat dalam dunia pertelekomunikasian, khususnya antar sesama operator GSM seperti PT. Telkomsel, PT. Excelcommindo Pratama (XL), PT. Indosat, Hutchison CP Telecommunication (3), Natrindo Telepon Seluler (Axis), Mobile-8 Telecom (Fren), Smart Telecom, dan PT. Sampoerna Telekomunikasi Indonesia (Ceria). Selain itu ada pula operator CDMA seperti Telkom Flexi dan PT. Bakrie Telecom Tbk (Esia). Sementara masyarakat berlomba-lomba mencari teknologi yang terbaik dengan harga yang termurah, operator-operator sistem seluler juga ikut berlomba-lomba memperbaiki dan meningkatkan sistem pelayanannya termasuk jaringan, fasilitas, dan kemudahan. Upaya ini semata-mata dilakukan untuk menarik dan memperluas konsumen, serta agar tidak kehilangan pelanggan.

PT. "X", sebagai salah satu perusahaan pertelekomunikasian juga ikut berlomba untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan kualitas sistem jaringan. Diperkirakan, total pelanggan telepon seluler PT. "X" sampai akhir 2007 mencapai hampir 24.5 juta pelanggan ([http://www.PT. "X".com](http://www.PT. 'X'.com), diakses 28 Desember 2008), dan jumlah tersebut semakin meningkat dari tahun ke tahun.

Untuk mengimbangi peningkatan jumlah pelanggan tersebut, maka PT. “X” juga menambah jumlah karyawannya, salah satu caranya adalah menambah jumlah karyawan kontrak. Berdasarkan data *Human Resource Department* PT. “X” Bandung, perbandingan jumlah karyawan kontrak dengan karyawan tetap yang ada di PT. “X” adalah 2 : 1 dan ditempatkan di tujuh buah kantor cabang untuk divisi regional Jawa Barat. Kebijakan perusahaan untuk merekrut karyawan kontrak dengan perbandingan dua kali lebih besar dibandingkan karyawan tetap bertujuan untuk penghematan anggaran perusahaan dan efisiensi sumber daya perusahaan.

Sebagai salah satu perusahaan telekomunikasi besar di Indonesia, tentu banyak yang berminat bekerja di PT “X”, karena imbalan dan fasilitas-fasilitas yang dijanjikan terutama bila telah diangkat menjadi karyawan tetap di perusahaan tersebut. Banyak keuntungan yang didapat bila telah diangkat sebagai karyawan tetap, antara lain gaji yang lebih besar, memperoleh tunjangan, dan sarana penunjang lain yang diberikan perusahaan yang tidak didapat oleh karyawan kontrak seperti kendaraan (untuk jabatan tertentu), laptop, PDA, dan perangkat elektronik lain bila memang dibutuhkan. Tetapi di pihak lain, untuk menjadi karyawan tetap PT. “X” bukan merupakan hal yang mudah. Calon karyawan haruslah melewati sejumlah tes dan wawancara, dengan harus menyisihkan cukup banyak pelamar lain.

Karyawan berstatus karyawan kontrak adalah karyawan yang bekerja di perusahaan dalam jangka waktu tertentu (sesuai kontrak), yaitu maksimal tiga tahun, sesuai aturan kepegawaian di perusahaan ini. Bagi karyawan kontrak yang

bekerja di PT. "X" akan terjadi dua kemungkinan dalam karirnya yaitu (1) diangkat menjadi karyawan tetap, dan (2) diperpanjang kontrak kerja bila dalam kurun waktu tiga tahun bekerja, belum diangkat menjadi karyawan tetap atau dinaikkan jabatannya (meskipun masih dalam status sebagai karyawan kontrak). Apabila masa kerja seorang karyawan kontrak telah berakhir, maka pihak perusahaan memiliki kewenangan untuk memperpanjang atau tidak memperpanjang kontrak kerja. Perpanjangan masa kontrak kerja karyawan akan mengacu kepada evaluasi kinerja karyawan yang bersangkutan, termasuk tingkat kerajinan, disiplin, dan kinerja karyawan. Evaluasi kinerja karyawan akan dilakukan oleh Koordinator / *Supervisor* dari masing-masing divisi.

Perekrutan karyawan tetap di PT. "X" tidak dilakukan secara berkala, melainkan disesuaikan dengan kuota karyawan tetap yang ada atau sesuai dengan kebutuhan perusahaan. PT. "X" Bandung mengadakan proses rekrutmen karyawan melalui dua gelombang. Gelombang satu disebut sebagai gelombang *eksternal* yaitu lowongan kerja disebarluaskan melalui media elektronik atau media massa dan yang berminat dapat mengajukan lamarannya, baik calon dari luar perusahaan maupun calon yang berstatus karyawan kontrak. Gelombang dua disebut sebagai gelombang *internal* yaitu gelombang yang hanya diperuntukkan bagi karyawan perusahaan yang berstatus sebagai karyawan kontrak dan telah memenuhi persyaratan serta direkomendasikan oleh atasannya untuk mengikuti seleksi, berdasarkan kriteria tertentu. Peluang untuk menjadi karyawan tetap melalui seleksi gelombang *internal* akan lebih besar dibandingkan seleksi gelombang *eksternal* karena selain persyaratan untuk mengikuti gelombang

internal lebih sedikit daripada gelombang *eksternal* dan pada gelombang *internal* jumlah pelamar pun terbatas.

Persyaratan sebagaimana yang dimaksudkan di atas antara lain : karyawan dinilai memiliki kinerja yang baik oleh atasan, memiliki *attitude* yang baik, dan pendidikan minimal D3. Lamanya bekerja tidak menjadi persyaratan utama, tetapi bagi karyawan kontrak yang sudah bekerja selama maksimal tiga tahun akan didahulukan dengan tetap mempertimbangkan tiga persyaratan sebelumnya, namun penilaian terhadap kinerja karyawan menjadi penilaian utama untuk mendapatkan rekomendasi atasan. Selain itu diberlakukan pula peraturan bahwa seorang karyawan kontrak yang telah gagal dalam seleksi gelombang *eksternal* tidak diperbolehkan untuk mengikuti seleksi gelombang *internal*. Jadi, mengikuti seleksi gelombang *internal* bagi karyawan kontrak dinilai lebih menguntungkan dibandingkan daripada melalui gelombang *eksternal*. Bagi karyawan kontrak yang ditolak dalam rekrutmen *internal*, akan tetap diperpanjang kontraknya sesuai dengan persetujuan karyawan tersebut dan setiap tiga tahun sekali akan menjalani evaluasi untuk memperpanjang kontrak kerja atau diputuskan kontrak kerjanya.

Di PT. "X" Bandung terdapat enam divisi, yaitu *Finance*, *Indirect Sales*, *Technical Operational*, *Direct Sales*, *Customer Care Services (CCS) And Retention*, *General Affair (GA)*. Masing-masing divisi dipimpin oleh Koordinator Bagian. Setiap divisi kecuali CCS memiliki rata-rata jumlah staff enam hingga tujuh orang, dimana perbandingan karyawan kontrak dan karyawan tetap adalah 2 : 1. Khusus untuk divisi CCS, staff berjumlah 30 orang yang seluruhnya merupakan karyawan kontrak. Agar karakteristik sampel homogen baik dalam hal

pekerjaan, jam kerja, masa kerja, dan karakteristik lain, maka Peneliti akan melakukan penelitian pada karyawan kontrak divisi *Customer Care Service* (CCS) di PT. "X" Bandung.

Bagi seorang karyawan PT. "X", kendati berstatus sebagai karyawan kontrak, tentu berkeinginan untuk memepertahankan pekerjaannya dengan antisipasi berpeluang suatu saat dapat meningkatkan status kepegawaiannya, yaitu menjadi karyawan tetap. Keinginan karyawan untuk meningkatkan status kepegawaiannya itu didasari oleh motivasi yang kuat dalam menampilkan kinerja yang optimal, karena kinerja menjadi penilaian utama agar dapat direkomendasikan atasan mengikuti seleksi pengangkatan karyawan tetap. Berdasarkan keterangan yang diperoleh dari Staff HRD PT. "X" Bandung, jumlah karyawan kontrak hingga November 2007 adalah 51 orang dan sekitar 60% diantaranya telah bekerja selama satu hingga dua tahun, 25% kurang dari satu tahun, dan 15% telah bekerja dua hingga tiga tahun. Pada program pengangkatan karyawan tetap periode Desember 2007, 60% karyawan kontrak yang bekerja di PT. "X" Bandung direkomendasikan mengikuti seleksi gelombang internal dan separuhnya berhasil lulus dan diangkat menjadi karyawan tetap. Dari fakta tersebut maka didapat kesimpulan bahwa meskipun karyawan kontrak diasumsikan memiliki motivasi yang tinggi untuk menunjukkan kinerja yang optimal, namun pada kenyataannya tidak semua karyawan kontrak yang ada di PT. "X" Bandung direkomendasikan untuk mengikuti seleksi gelombang internal dan hal ini berarti bahwa tidak semua karyawan kontrak memiliki kinerja yang tinggi seperti yang diprediksikan.

Kinerja merupakan bentuk *achievement behavior* yang ditampilkan oleh karyawan. Menurut Eccles & Wigfield (1992, 60), prediktor dari *achievement behavior* adalah *Expectancy* dan *Task-Value* yang dikaji dalam kerangka *motivational belief*. *Expectancy* dan *Task-Value* adalah salah satu teori motivasi yang membahas mengenai keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk meraih keberhasilan dan keyakinan mengenai alasan dalam bekerja atau makna dari suatu pekerjaan.

Expectancy mencerminkan *beliefs* (keyakinan) individu terhadap kemampuannya untuk meraih keberhasilan dalam bekerja. *Expectancy* ini merujuk pada *actual beliefs* individu mengenai kemampuannya untuk meraih keberhasilan, apakah dirinya akan sukses pada tugas berikutnya. Pengalaman dan kejadian selama bekerja di PT. "X" Bandung serta kemampuan yang dimiliki akan mempengaruhi keyakinan karyawan kontrak bahwa dirinya akan berhasil dalam bekerja dan dapat diangkat menjadi karyawan tetap. *Expectancy* memiliki tiga aspek yaitu *Expectancy for succes*, *Task-specific self-concept*, dan *Perception of task difficulty*. Ketiga aspek ini akan menentukan *Expectancy* - harapan individu untuk berhasil - terhadap suatu tugas (Eccles & Wigfield, 1992: 73).

Task-Value mengacu pada *beliefs* (keyakinan) yang berbeda yang dimiliki seseorang mengenai alasan mereka untuk menekuni suatu pekerjaan atau makna dari suatu tugas. Apabila bekerja di PT. "X" Bandung dipandang sebagai sesuatu yang penting, sesuatu yang bermanfaat/ memberikan makna *reward*, sesuatu yang disukainya, maka menurut Eccles & Wigfield (1992), karyawan tersebut memiliki *Task-Value* yang tinggi. Mendapatkan status sebagai karyawan tetap akan sangat

bermanfaat bagi perkembangan jenjang karir karyawan dan sangat berharga bagi masa depannya. Oleh karena itu, karyawan akan berusaha untuk bekerja dengan baik agar mendapatkan evaluasi positif dari atasan dan dapat diangkat menjadi karyawan tetap. *Task-Value* memiliki empat aspek yaitu *Attainment Value*, *Interest*, *Utility Value*, dan *Perceived Cost*. Aspek-aspek tersebut secara serempak menentukan derajat *Task-Value* namun kekuatan pengaruhnya bervariasi (Eccles & Wigfield, 1992: 73).

Survei awal dilakukan terhadap 10 orang karyawan kontrak divisi *Customer Care Service (CCS)* PT. “X” Bandung mengenai keyakinan mereka dalam bekerja. Terdapat 70% karyawan menyatakan memiliki kemampuan yang sesuai dan dibutuhkan untuk dapat menyelesaikan tugas tersebut. Sebanyak 30% karyawan menyatakan latar belakang pendidikan yang dimiliki berbeda dengan bidang pekerjaannya sehingga kurang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Walaupun kurang yakin akan kemampuannya, karyawan tersebut mengatakan akan terus mencoba belajar dari pengalaman selama bekerja. Ini berarti sebagian besar karyawan memiliki keyakinan bahwa dirinya dapat berhasil dalam menyelesaikan tugas-tugas/ pekerjaannya (*Expectancy for succes*) dan memiliki keyakinan bahwa dirinya memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut (*Task-specific self-concept*).

Sebanyak 90% karyawan menyatakan bahwa bekerja di PT. “X” menyatakan bahwa mereka akan berusaha melakukan yang terbaik selama bekerja, misalnya berusaha untuk datang ke kantor lebih awal dan menaati aturan-aturan yang berlaku di kantor. Sebanyak 10% karyawan menyatakan bekerja

bukan hal yang penting karena bukan pekerjaan yang seperti selama ini diharapkan oleh karyawan tersebut. Hal tersebut berarti sebagian besar karyawan memiliki keyakinan bahwa pekerjaan adalah hal yang penting bagi dirinya sehingga akan membuat karyawan melakukan yang terbaik dalam bekerja (*Attainment Value*) dan keyakinan mengenai manfaat pekerjaan bagi tujuan masa depannya (*Utility Value*).

Terdapat 50% karyawan merasa tertarik atau tertantang dengan pekerjaannya, sehingga membuat mereka menyukai pekerjaan tersebut. Karyawan merasa tertantang dengan pekerjaannya karena walaupun latar belakang pendidikan tidak sesuai dengan pekerjaan, tetapi hal tersebut justru membuat karyawan lebih bersemangat untuk mendapatkan pengalaman dan pelajaran baru dari pekerjaannya. Walaupun keadaan tersebut membuat karyawan menghadapi kesulitan dalam bekerja, tetapi karyawan menyatakan bahwa kesulitan tersebut masih dapat ditolerir. Sedangkan 50% lainnya mengatakan kurang menyukai pekerjaannya dengan alasan karena tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan atau karena kurang menyukai situasi kerja yang monoton. Hal ini mengindikasikan karyawan memiliki keyakinan bahwa dirinya menyukai atau berminat mengerjakan tugas-tugas/ pekerjaannya (*Interest*), menghayati bahwa kesulitan yang dihadapi selama bekerja masih dapat diatasi (*Perception of task difficulty*), dan menghayati bahwa pengorbanan dan usaha yang dilakukan dalam bekerja tidak menjadi beban bagi dirinya (*Perceived Costs*).

Penjabaran di atas menggambarkan bahwa sebagian besar karyawan kontrak Divisi *Customer Care Service* (CCS) di PT. "X" Bandung memiliki

keyakinan bahwa dirinya memiliki kemampuan untuk meraih keberhasilan dalam bekerja (*Expectancy*) dan keyakinan terhadap alasan untuk menekuni suatu pekerjaan atau makna suatu tugas (*Task-Value*). *Expectancy* dan *Task-Value* ini menjadi prediktor dari *achievement behavior* dalam bentuk kinerja yang ditampilkan karyawan kontrak selama bekerja. Kinerja menjadi penilaian utama agar karyawan kontrak dapat direkomendasikan mengikuti seleksi pengangkatan karyawan tetap. Karyawan kontrak diprediksi akan memperlihatkan kinerja yang tinggi karena dirinya termotivasi untuk diangkat menjadi karyawan tetap. Oleh karena itu penulis tertarik untuk meneliti bagaimana *Expectancy* dan *Task-Value* serta bagaimana kekuatan pengaruh (kontribusi) aspek-aspek *Expectancy* dan *Task-Value* terhadap *Expectancy* dan *Task-Value* pada karyawan kontrak PT. "X" Bandung dalam bekerja.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dalam latar belakang masalah di atas, peneliti ingin mengetahui bagaimana *Expectancy* dan *Task-Value*, dan kontribusi aspek-aspeknya terhadap *Expectancy* dan *Task-Value* pada karyawan kontrak Divisi *Customer Care Service* (CCS) di PT. "X" Bandung.

1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran mengenai *Expectancy* dan *Task-Value*, dan gambaran mengenai aspek-aspek

dalam *Expectancy* dan *Task-Value* pada karyawan kontrak divisi *CCS* (*Customer Care Service*) di PT. “X” Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui derajat *Expectancy* dan *Task-Value*, dan kekuatan kontribusi aspek-aspek *Expectancy* dan *Task-Value* terhadap derajat *Expectancy* dan *Task-Value* pada karyawan kontrak Divisi *Customer Care Service* (*CCS*) di PT. “X” Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoretis

1. Memberikan masukan bagi bidang psikologi khususnya Psikologi Industri dan Organisasi dan Psikologi Pendidikan tentang *Expectancy* dan *Task-Value*, dan kontribusi aspek-aspeknya terhadap *Expectancy* dan *Task-Value* pada karyawan kontrak Divisi *Customer Care Service* (*CCS*) di PT. “X” Bandung.
2. Memberikan informasi bagi yang ingin meneliti lebih lanjut mengenai *motivational beliefs* berdasarkan *Expectancy* dan *Task-Value models*.

1.4.2. Kegunaan praktis

1. Memberikan informasi kepada jajaran pimpinan PT “X” Bandung mengenai kondisi motivasi karyawan kontrak Divisi *Customer Care Service* (*CCS*) di PT. “X” Bandung melalui *Expectancy* dan *Task-Value* sehingga dapat dijadikan pertimbangan untuk melakukan program

pelatihan dan pengembangan demi mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan seperti *training*, dan penyuluhan.

2. Memberikan informasi kepada karyawan Divisi *Customer Care Service* (CCS) di PT. "X" Bandung mengenai *Expectancy* dan *Task-Value* sebagai bahan introspeksi diri dengan cara mengubah persepsi, pola perilaku, dan meningkatkan keyakinan diri untuk mempertahankan atau mengembangkan kinerja karyawan.

1.5 Kerangka Pemikiran

Pada akhir masa remaja atau permulaan masa dewasa awal (20-30 tahun) sebagian besar individu memasuki dunia pekerjaan (John. W. Santrock, 2003). Memasuki dunia pekerjaan ini menandakan dimulainya peran dan tujuan baru bagi individu. Dua kriteria yang diajukan untuk menunjukkan akhir masa remaja dan bermulanya masa dewasa awal adalah kemandirian ekonomi dan kemandirian dalam mengambil keputusan (John. W. Santrock, 2003: 73). Jadi memiliki pekerjaan merupakan salah satu tanda individu tersebut memasuki masa dewasa awal. Karyawan kontrak Divisi *Customer Care Service* (CCS) di PT. "X" Bandung berada pada rentang usia masa dewasa awal (20-30 tahun) dan pada usia tersebut karyawan telah memiliki kemandirian ekonomi dan keyakinan tertentu dalam bekerja yang membuat karyawan terus bertahan untuk bekerja di PT. "X" Bandung.

PT. "X" Bandung menerapkan kebijakan merekrut karyawan kontrak dua kali lebih besar dibandingkan karyawan tetap. Dengan mekanisme dan prosedur

tertentu, karyawan kontrak berpeluang untuk diikutsertakan pada proses rekrutmen untuk menjadi karyawan tetap. Kinerja karyawan yang menjadi salah satu penilaian bagi karyawan agar dapat direkomendasikan mengikuti seleksi pengangkatan karyawan tetap tersebut. Kinerja ini merupakan *achievement behavior* yang dihasilkan oleh karyawan. Menurut Eccles & Wigfield (1992, 60), prediktor dari *achievement behavior* adalah *Expectancy* dan *Task-Value*. Kecenderungan seseorang untuk bertahan menjalani tugas tertentu karena berkeyakinan mampu menyelesaikannya dengan berhasil dan berkeyakinan bahwa tugas itu penting / bermanfaat baginya serta memberikan makna *reward*, disebut sebagai *Expectancy* dan *Task-Value*.

Menurut Eccles & Wigfield (1992: 53), *Expectancy* merujuk pada *beliefs* (keyakinan) individu terhadap kemampuannya untuk meraih keberhasilan dalam menyelesaikan suatu tugas. *Expectancy* ini berupa *actual beliefs* mengenai harapannya ke depan untuk sukses, termasuk apakah dirinya akan sukses pada tugas berikutnya. Pada karyawan kontrak Divisi *Customer Care Service (CCS)* di PT. "X" Bandung, berupa keyakinan tentang apakah dirinya akan memiliki kemampuan untuk berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan bekerja di perusahaan tersebut, misalnya perkembangan jenjang karir di perusahaan dengan diangkat menjadi karyawan tetap. *Expectancy* memiliki tiga aspek, yaitu yang pertama adalah *Expectancy for succes*. *Expectancy for succes* adalah keyakinan seseorang terhadap peluang untuk dapat berhasil dalam menyelesaikan suatu tugas. Apabila seorang karyawan yakin memiliki peluang yang besar akan keberhasilan menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan dengan baik, maka

akan meningkatkan keyakinan dalam dirinya akan memperoleh kemajuan karir dengan di angkat menjadi karyawan tetap di PT. “X” Bandung.

Aspek kedua dari *Expectancy* adalah *Task-specific self-concept*, yaitu keyakinan individu terhadap kemampuan diri untuk menyelesaikan tugas-tugas/ pekerjaannya. Apabila karyawan memiliki keyakinan bahwa dirinya mampu untuk mengerjakan suatu pekerjaan, maka karyawan tersebut cenderung akan merealisasikannya dalam bentuk kinerja yang tinggi, dan sebaliknya apabila karyawan memiliki keyakinan bahwa dirinya kurang mampu untuk mengerjakan pekerjaannya, maka cenderung akan direalisasikan dalam bentuk kinerja yang rendah.

Aspek ketiga dari *Expectancy* adalah *Perception of task difficulty*, yaitu persepsi seseorang terhadap tingkat kesulitan suatu tugas. *Perception of task difficulty* ini berbanding terbalik dengan *Expectancy*, yang berarti bila *Perception of task difficulty* karyawan rendah maka akan meningkatkan *Expectancy* karyawan atau sebaliknya. Pada karyawan, hal ini merujuk pada penghayatan karyawan terhadap tingkat kesulitan dari tugas selama bekerja di PT. “X” Bandung. Apabila dirinya menghayati bahwa tingkat kesulitan pekerjaan yang dijalani relatif dapat ditolerir, karyawan tersebut akan memiliki keyakinan yang tinggi terhadap kemampuannya untuk meraih keberhasilan dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam bekerja. Ketiga aspek *Expectancy* ini secara serempak akan berpengaruh pada *Expectancy*. Artinya, bila karyawan meyakini dirinya memiliki kemampuan untuk berhasil dalam menyelesaikan tugas, maka berarti pula keyakinan itu ditunjang oleh keyakinan antisipatif karyawan untuk

dapat berhasil dalam mengerjakan suatu tugas, keyakinan terhadap kemampuan yang dimiliki, dan penghayatan mengenai tingkat kesulitan dari tugas/ pekerjaan yang harus dijalaninya.

Variabel yang *compatible* dengan *Expectancy* adalah *Task-Value* yang merujuk pada *belief* (keyakinan) yang berbeda yang dimiliki seseorang terhadap mengenai untuk menekuni suatu pekerjaan atau makna dari suatu tugas (Eccles & Wigfield, 1992: 53). Apabila *Task-Value* ini diukur pada karyawan berarti mengukur keyakinan terhadap makna dari suatu tugas atau alasan apa yang mendasari karyawan menekuni pekerjaan tersebut. *Task-Value* terdiri atas empat aspek, yaitu aspek pertama *Attainment Value* yang merupakan keyakinan seseorang mengenai seberapa penting melakukan yang terbaik dalam bekerja. Apabila karyawan memiliki keyakinan bahwa sangat penting untuk melakukan yang terbaik dalam bekerja, maka dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut memiliki *Task-Value* yang tinggi, dan akan berusaha untuk mengerjakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Aspek kedua dari *Task-Value* adalah *Interest* yang merupakan keyakinan individu mengenai ketertarikan atau minat dalam mengerjakan tugas-tugas/ pekerjaannya. *Interest* lebih mengarah pada ketertarikan karyawan kontrak dalam mengerjakan suatu tugas, dan kenikmatan dari proses mengerjakan tugas tersebut, bukan analisis dari hasil akhir tugas tersebut. Karyawan dikatakan memiliki *Interest* apabila memiliki keyakinan bahwa dirinya tertarik untuk mengerjakan tugas-tugas pekerjaan dan menikmati saat-saat mengerjakan pekerjaannya di kantor. Apabila *Interest* yang dimiliki karyawan tersebut tinggi, maka *Task-*

Value dirinya akan tinggi pula dan karyawan akan lebih terlibat dalam tugas, bertahan lama, dan secara instrinsik termotivasi kepada tugas-tugasnya selama bekerja.

Aspek ketiga dari *Task-Value* adalah *Utility Value* yang merupakan keyakinan mengenai manfaat pekerjaan bagi individu yang berhubungan dengan tujuan-tujuan masa depan, termasuk tujuan karir. Ini merupakan alasan ekstrinsik mengapa mereka harus atau mau mengerjakan pekerjaan tersebut. Apabila karyawan memiliki keyakinan bahwa pekerjaan tersebut akan berguna untuk masa depan mereka, maka *Task-Value* di dalam dirinya akan tinggi dan akan berusaha untuk mengerjakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Aspek terakhir dari *Task-Value* adalah *Perceived Costs* yang merupakan penghayatan seseorang mengenai sejumlah usaha dan semacam “biaya” atau pengorbanan yang dilakukan dalam bekerja. *Perceived Costs* ini berbanding terbalik dengan *Task-Value*, yang berarti bila *Perceived Costs* karyawan rendah maka akan meningkatkan *Task-Value* karyawan atau sebaliknya. Karyawan memilih untuk bekerja di PT. “X” Bandung dan mengorbankan hal lain, seperti mengabaikan bila waktu dan tenaga dicurahkan hanya untuk berekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa dirinya memiliki *Perceived Costs* yang rendah dan hal tersebut akan meningkatkan *Task-Value* dalam dirinya. Keempat komponen *Task-Value* ini secara bersama-sama akan menentukan kekuatan *Task-Value* karyawan kontrak. Artinya, bila karyawan memiliki keyakinan mengenai alasan untuk menekuni suatu pekerjaan atau makna suatu tugas, maka berarti pula keyakinan itu ditunjang oleh keyakinan mengenai penting tidaknya suatu

pekerjaan sehingga membuat karyawan akan melakukan yang terbaik dalam bekerja, keyakinan mengenai menarik/ tidaknya suatu pekerjaan bagi dirinya, keyakinan mengenai manfaat pekerjaan dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan masa depan, dan penghayatan mengenai pengorbanan dan usaha yang harus dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Eccles & Wigfield (1992: 60) *Expectancy* dan *Task-Value* merupakan prediktor dari *achievement behavior* yang pada karyawan dilihat melalui kinerja karyawan. *Achievement behavior* seseorang dikatakan tinggi jika *Expectancy* tinggi dan *Task-Value* tinggi. Jika salah satu berada pada derajat rendah (*Expectancy* rendah *Task-Value* tinggi atau *Expectancy* tinggi *Task-Value* rendah), atau keduanya berada pada derajat rendah (*Expectancy* rendah *Task-Value* rendah) maka *achievement behavior* seseorang akan menjadi rendah pula.

Expectancy dan *Task-Value* dipengaruhi oleh lingkungan eksternal individu (*Social world*). *Social world* ini meliputi tiga komponen. Komponen pertama adalah *Culture milieu*, yaitu kebudayaan nyata dan lingkungan sosial, termasuk kebudayaan umum dan lingkungan pergaulan. Pada karyawan dapat berupa suasana lingkungan kerja yang kekeluargaan dan nyaman bagi karyawan tersebut. Dengan situasi kerja yang membuat nyaman, maka karyawan akan dapat menikmati saat-saat bekerja dan ini berarti akan meningkatkan *Expectancy* dan *Task-Valuenya*.

Komponen kedua dari *Social world* adalah *Socializer's behavior*, yaitu interaksi alami antara individu dengan rekan kerja, atasan, klien, dan individu lainnya. Pada karyawan, hubungan kerja dan interaksi yang menyenangkan

dengan karyawan-karyawan lain di PT. “X” Bandung akan membuat karyawan merasa nyaman dan akan menikmati saat-saat bekerja di kantor. Hal ini juga berarti akan meningkatkan *Expectancy* dan *Task-Value* karyawan.

Komponen ketiga dari *Social world* adalah *past performance and event* yaitu *performance* mereka pada masa lalu, *achievement*, dan kemampuan aktualnya. Pada karyawan misalnya dapat berupa pengalaman mereka terhadap keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan tugas yang menyangkut pekerjaannya. Bila seorang karyawan pernah mengalami keberhasilan dalam bekerja, maka akan mempengaruhi bagaimana karyawan tersebut memandang tugas-tugas baru yang akan dikerjakan di masa yang akan datang. Karyawan tersebut juga akan lebih optimis dalam mengerjakan tugasnya.

Faktor-faktor dari lingkungan (*Social world*) ini dapat menimbulkan pengaruh terhadap *Expectancy* dan *Task-Value* karyawan melalui proses kognitif. Komponen-komponen *Social world* tersebut akan diproses secara kognitif (*cognitive processes*) yang di dalamnya terdapat dua komponen. Komponen yang pertama adalah *perception of social environment* yaitu penafsiran / kognitif karyawan terhadap lingkungan pekerjaannya. Sebagai contoh, bila karyawan menganggap bahwa situasi kerja di kantor sangat menyenangkan baginya maka karyawan akan merasa nyaman pula dalam bekerja sehingga menyukai pekerjaannya.

Komponen kedua dari *cognitive processes* ini adalah *interpretations and attributions for past events* yaitu proses internal yang berhubungan dengan bagaimana karyawan merasakan dan menginterpretasikan kejadian-kejadian yang

bebeda yang terjadi pada mereka. Pada karyawan misalnya bagaimana menanggapi pengalaman masa lalu baik itu keberhasilan atau kegagalan dalam bekerja. Bagi karyawan kontrak yang pernah mengalami kegagalan dalam seleksi karyawan tetap, kegagalan tersebut dapat menjadi sesuatu yang mengurangi keyakinan akan kemampuan dalam menyelesaikan suatu tugas di masa yang akan datang. Bagi karyawan kontrak lain kegagalan dalam seleksi karyawan tetap dapat menjadi pemicu semangat untuk berusaha lebih keras mencapai tujuan.

Kedua komponen dari *cognitive processes* ini akan membentuk komponen-komponen *motivational beliefs* karyawan. *Motivational beliefs* meliputi dua komponen lain yaitu *affective memories* yang merujuk pada memori atau pengalaman seseorang selama mengerjakan tugasnya. *Affective memories* berperan penting dalam pembentukan *Task-Value*. Sebagai contoh, apabila seorang karyawan pernah mengalami kegagalan dalam menyelesaikan tugasnya, maka akan membuat kecenderungan menghindar pada karyawan tersebut untuk mengerjakan tugas serupa di masa yang akan datang. Hal ini akan mengurangi *Task-Value* seseorang.

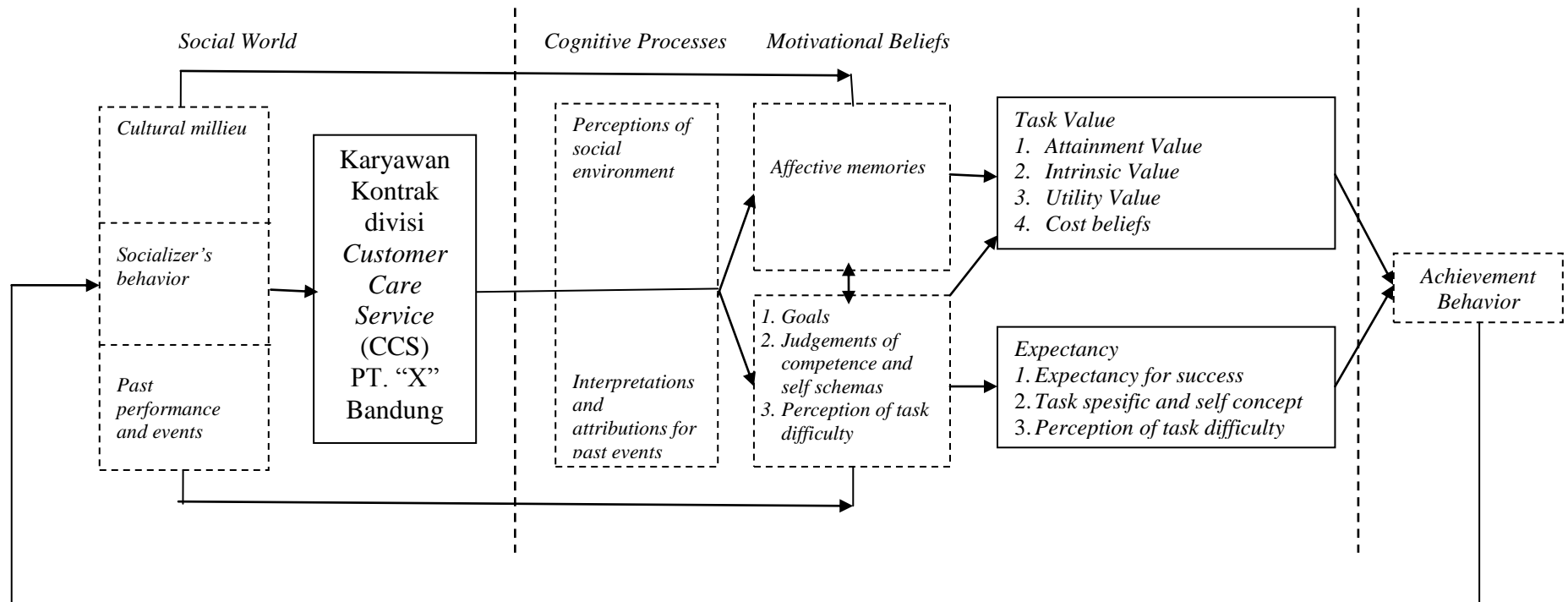
Komponen kedua dalam *motivational beliefs* ini meliputi *goals*, *self schemas*, dan *perception of task difficulty*. *Goals* merupakan perwakilan kognitif mengenai apa yang ingin dicapai atau diusahakan individu. Pada karyawan, *Goals* dapat berupa tujuan karyawan untuk diangkat menjadi karyawan tetap. *Self schemas* mencerminkan keyakinan seseorang dan *self-concept* dirinya. Pada karyawan, *self schemas* bahwa “dirinya mampu” akan membentuk *goals* karyawan tersebut. Karyawan yang memiliki *self schemas* berupa ide bahwa

dirinya “mampu menjadi karyawan tetap” akan membentuk *goal* ingin menjadi karyawan tetap. *Perception of task difficulty* menyangkut pada penilaian karyawan terhadap tingkat kesulitan suatu tugas dalam pekerjaan mereka. Karyawan akan menilai tingkat kesulitan selama bekerja dan akan menentukan apakah karyawan tersebut tetap akan bertahan bekerja di PT. “X” atau tidak. Selain itu juga dapat meningkatkan keyakinan bahwa dirinya akan dapat berhasil dalam tugas tersebut bila karyawan juga merasa bahwa kesulitan tersebut masih dapat ditolerir.

Komponen kedua (*goals, self schemas, perception of task difficulty*) ini berpengaruh secara langsung dalam pembentukan *Expectancy* dan *Task-Value*. Tetapi, karena kedua komponen yang ada dalam *motivational belief* ini saling mempengaruhi, maka secara tidak langsung komponen pertama (*affective memories*) juga akan berperan dalam pembentukan *Expectancy*.

Dalam penelitian ini akan diteliti derajat *Expectancy dan Task-Value* dan kekuatan kontribusi aspek-aspeknya terhadap *Expectancy* dan *Task Value* pada karyawan kontrak Divisi *Customer Care Service (CCS)* di PT. “X” Bandung. *Cognitif processes* yang dapat mempengaruhi *motivational belief* tidak ditekankan dalam penelitian ini, karena menurut Eccles & Wigfield (1992: 64) *cognitif process* tersebut pasti akan berbeda pada setiap individu dan akan berubah-ubah sesuai dengan situasi dan kondisi lingkungan.

Uraian di atas dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut



Bagan 1.1 Kerangka Pemikiran

1.6 Asumsi

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti mengasumsikan bahwa :

1. Karyawan kontrak Divisi *Customer Care Service* (CCS) di PT. “X” Bandung memiliki motivasi yang cenderung tinggi terhadap tugas yang harus diselesaikannya.
2. Dalam kerangka *motivational belief*, ada dua komponen yang dapat menjadi prediktor kinerja karyawan kontrak Divisi *Customer Care Service* (CCS) di PT. “X” Bandung yaitu seberapa besar keyakinan terhadap kemampuan diri untuk meraih keberhasilan dalam bekerja (*Expectancy*) dan seberapa besar keyakinan terhadap alasan untuk menekuni suatu pekerjaan atau seberapa bermakna tugas yang dikerjakannya itu (*Task-Value*).
3. Setiap karyawan kontrak Divisi *Customer Care Service* (CCS) di PT. “X” Bandung memiliki keyakinan terhadap kemampuan diri untuk meraih keberhasilan dalam bekerja (*Expectancy*) dan keyakinan terhadap alasan untuk menekuni suatu pekerjaan atau seberapa bermakna tugas yang dikerjakan (*Task-Value*) yang berbeda-beda karena aspek-aspeknya memberikan kekuatan pengaruh terhadap *Expectancy* dan *Task-Value* yang berbeda-beda pula.
4. Keyakinan terhadap kemampuan diri untuk meraih keberhasilan dalam bekerja (*Expectancy*) pada karyawan kontrak Divisi *Customer Care Service* (CCS) di PT. “X” Bandung secara serempak dipengaruhi oleh ketiga aspek *Expectancy*, yaitu: keyakinan terhadap peluang untuk dapat berhasil dalam mengerjakan tugas (*Expectancy for success*), keyakinan terhadap kemampuan diri untuk

menyelesaikan tugas (*Task-specific self-concept*), dan penghayatan mengenai tingkat kesulitan-kesulitan dari tugas (*Perception of task difficulty*), namun kekuatan pengaruh aspek-aspek tersebut berbeda-beda.

5. Keyakinan terhadap alasan untuk menekuni suatu pekerjaan atau makna dari suatu tugas (*Task-Value*) pada karyawan kontrak Divisi *Customer Care Service* (CCS) di PT. "X" Bandung secara serempak dipengaruhi oleh keempat aspek *Task-Value*, yaitu: keyakinan mengenai seberapa penting untuk berbuat yang terbaik dalam bekerja (*Attainment Value*), keyakinan mengenai ketertarikan atau minat dalam mengerjakan tugas (*Interest*), keyakinan mengenai manfaat pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan-tujuan masa depan (*Utility Value*), dan penghayatan mengenai pengorbanan dan usaha yang harus dilakukan dalam bekerja (*Perceived Costs*), namun kekuatan pengaruh aspek-aspek tersebut berbeda-beda.