

KONTRAK PSIKOLOGIS PADA KARYAWAN KONTRAK BAGIAN MARKETING DI PT NASMOCO PURWOKERTO

PSYCHOLOGICAL CONTRACTS ON CONTRACT EMPLOYEES MARKETING SECTION IN PT NASMOCO PURWOKERTO

Oleh :

Aditya Anjar N*)

Retno Dwiyantri **)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran kontrak psikologis pada karyawan kontrak bagian marketing di PT Nasmoco Purwokerto. Kontrak Psikologis terbagi menjadi tiga dimensi yaitu transactional contract, relational contract dan balanced contract. Subjek penelitian ini adalah seluruh karyawan kontrak bagian marketing yang berjumlah 30 orang. Uji validitas data dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi Product Moment, sedangkan uji reliabilitas menggunakan Alpha Cronbach. Skor validitas untuk skala kontrak psikologis bergerak dari aitem terkecil sampai aitem terbesar yaitu $r = 0,385$ sampai $r = 0,744$ dengan skor reliabilitas sebesar $\alpha = 0,926$. Penelitian mengungkap bahwa Kontrak Psikologis karyawan kontrak bagian marketing di PT Nasmoco berada pada dimensi transactional contract dengan perincian pada dimensi transactional contract terdapat 26 subyek, pada kategori dimensi relational contract terdapat 1 subyek, dan pada dimensi balanced contract terdapat 3 subyek.

Kata Kunci : Kontrak Psikologis, Transactional Contract, Relational Contract, Balance Contract

ABSTRACT

This study aims to determine the description of psychological contracts on contract employees marketing section at PT Nasmoco Purwokerto. Psychological contract is divided into three dimensions: transactional contract, relational contract and balanced contract. The subjects of this study were all 30 contract marketing department employees. Test the validity of data in this study using Product Moment correlation techniques, while the reliability test using Alpha Cronbach. The validity score for the scale of the psychological contract moves from the smallest item to the largest item ie $r = 0.385$ to $r = 0.744$ with reliability score of $\alpha = 0.926$. The research revealed that Psychological Contract of marketing contract employee at PT Nasmoco is in transactional contract dimension with details on transactional contract dimension there are 26 subjects,

*) Polisi di Polres Sabhara Unit Obvit Purwokerto

**) Dosen Fakultas Psikologi – Universitas Muhammadiyah Purwokerto

in category of relational contract dimension there is 1 subject, and in balanced contract dimension there are 3 subject.

Keyword : *Psychological Contract, Transactional Contract, Relational Contract, Balance Contract*

PENDAHULUAN

Sistem Perekonomian Indonesia yang dianut saat ini adalah sistem perekonomian campuran di mana rakyat atau dalam hal ini sektor swasta memiliki hak berkeaktifitas, namun demikian pemerintah juga ikut memiliki peran dalam mengatur jalannya perekonomian. Sektor swasta merupakan aset nasional yang amat potensi, karena pertumbuhannya semakin pesat. Dalam iklim persaingan usaha yang makin ketat, perusahaan berusaha untuk melakukan efisiensi biaya produksi. Salah satu solusinya adalah dengan sistem karyawan kontrak, di mana dengan sistem ini perusahaan dapat menghemat pengeluaran dalam membiayai sumber daya manusia (SDM) yang bekerja di perusahaan yang bersangkutan.

Fenomena karyawan kontrak di Indonesia memang sudah berlangsung cukup lama sejak tahun 1980 dan dilegalkan menurut undang-undang tenaga kerja nomer 13 tahun 2003 dan keputusan menteri. Banyak perusahaan mempekerjakan karyawan kontrak bukan atas dasar kebutuhan dan sesuai dengan aturan hukum yang ada, melainkan hanya karena tidak mau repot dengan urusan-urusan ketenagakerjaan apabila nanti terjadi PHK dan tidak perlu memberi pesangon kepada karyawan yang di-PHK. Tenaga karyawan kontrak digunakan oleh perusahaan lokal atau asing yaitu sebesar 83,3% perusahaan swasta menggunakan tenaga karyawan kontrak..

Menurut Indrasari (2010) pekerja kontrak adalah pekerja yang perjanjian kerjanya langsung dengan perusahaan tempatnya bekerja dan perjanjian kerjanya dibuat untuk waktu tertentu. Seorang karyawan kontrak biasanya beban kerjanya hampir sama atau bahkan lebih berat dari pada karyawan tetap. Namun dari segi gaji atau fasilitas lainnya tentu saja sangat berbeda, termasuk tidak adanya ketentuan pesangon yang jelas apabila perusahaan tidak lagi menggunakan jasa si tenaga kerja kontrak. Selain itu tenaga kerja kontrak juga tidak mempunyai status masa kerjanya yang jelas.

Marketing mempunyai peranan yang sangat penting karena pemasaran mempunyai kedudukan sebagai perantara antara produsen dan konsumen. Marketing merupakan suatu urutan-urutan kegiatan yang saling berkaitan erat dan bertujuan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia melalui proses pertukaran. Dengan demikian perusahaan dalam menjalankan usahanya perlu memperhatikan dan mengembangkan sistem pemasarannya. Kotler (1997) menyatakan bahwa marketing adalah suatu proses sosial dan manajerial yang didalamnya terdapat individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.

Menurut William (1993) marketing adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan jasa baik kepada konsumen saat ini maupun konsumen potensial. Begitu pentingnya bagian marketing demi kemajuan perusahaan maka tidak salah bila perusahaan memberikan pengawasan yang ketat terhadap pegawai marketingnya dalam bekerja mencapai target yang diinginkan perusahaan.

Berdasarkan wawancara kepada salah seorang supervisor didapat data sebagai berikut. PT Nasmoco Purwokerto merupakan sebuah Perusahaan yang mendistribusikan produknya kepada konsumen berupa mobil. PT Nasmoco Purwokerto mempunyai 30 pegawai marketing kontrak dan yang dipimpin oleh 2 supervisor. Marketing Nasmoco mempunyai beberapa tingkatan. Untuk tingkat yang paling bawah yaitu junior marketing harus menjual minimal 4 mobil per bulan, selanjutnya adalah eksekutif marketing harus menjual minimal 11 mobil per bulan, selanjutnya yaitu senior marketing harus menjual minimal 15 mobil per bulan. Area penjualan PT Nasmoco adalah Banyumas, Purbalingga, dan Banjarnegara.

Untuk masa kontrak mereka per periode adalah 3 bulan selanjutnya akan mendapat evaluasi selama 3 bulan kemudian. Jika pegawai tersebut tidak bisa menutup target maka pegawai tersebut akan diberhentikan. Pengawasan pimpinan kepada pegawai marketing begitu ketat, salah satunya yaitu setiap hari karyawan diharuskan membuat laporan harian yang berisikan laporan tentang kegiatan pemasaran. Setiap hari pegawai marketing ditarget membuat 25 kunjungan penawaran kepada nasabahnya.

Berdasarkan wawancara pendahuluan pada salah satu karyawan marketing kontrak PT Nasmoco, mengatakan bahwa banyak karyawan marketing merasa tidak betah kerja di PT Nasmoco. Dalam segi pendapatan, karyawan marketing sudah berada di atas upah minimum kabupaten (UMK) kabupaten Banyumas, namun dari segi psikologis mereka merasa tidak nyaman dengan pimpinan perusahaan. Dalam kerjanya para marketing selalu mendapat pengawasan intensif dari para Supervisornya. Supervisor seringkali ikut pergi bersama karyawan marketing kontraknya hanya untuk mengetahui apakah mereka benar-benar menawarkan kepada konsumen atau tidak.

Dalam memberikan motivasi kerja kepada pegawai marketing juga sangat kurang. Pemberian motivasi kerja pimpinan kepada pegawainya hanya di awal saja yaitu pada masa training dan apabila setiap pegawai sudah lolos tahap training maka pimpinan akan melepaskan para karyawan tersebut. Para karyawan hanya mendapatkan sekali dalam seminggu mendapat pertemuan khusus yang membahas tentang evaluasi kerja mereka, yang artinya jika dalam per minggunya belum ada peningkatan grafik penjualan maka setiap pegawai akan mendapatkan sanksi. Jika tetap tidak ada peningkatan grafik penjualan, karyawan diberikan surat peringatan bahkan hingga pemutusan kontrak kerja. Pimpinan kurang memperhatikan dalam kejelasan masa kerja mereka. Para karyawan kontrak tidak juga diangkat sebagai pegawai tetap meskipun para karyawan selalu target dan sudah lama bekerja keras untuk kemajuan perusahaan. Para karyawan kontrak

merasa seakan hanya menjadi alat bagi perusahaan untuk mendatangkan uang tanpa diperdulikan kejelasan masa kerjanya. Pimpinan selalu menargetkan penjualan yang bagus kepada setiap karyawan marketingnya tanpa memperdulikan kesejahteraan mereka.

Schein (dalam Conway & Briner 2005) menyatakan kontrak psikologis adalah serangkaian harapan yang tidak tertulis antara setiap anggota dengan manajer. Kontrak psikologis mengacu pada keyakinan-keyakinan karyawan mengenai kewajiban yang bersifat timbal balik antara karyawan dan organisasinya, di mana kewajiban tersebut didasarkan pada janji yang dipersepsikan dan tidak disadari dengan penting oleh agen-agen yang ada pada organisasi. Pemahaman konsep kontrak psikologis sama pentingnya dengan unsur-unsur ekonomi dan aspek transaksional.

Morrison and Robinson (dalam Conway & Briner, 2005) mengemukakan bahwa kontrak psikologis mengacu pada keyakinan-keyakinan karyawan mengenai kewajiban-kewajiban yang bersifat timbal balik antara karyawan dan organisasinya, di mana kewajiban tersebut didasarkan pada janji-janji yang dipersepsikan dan tidak disadari dengan penting oleh agen-agen yang ada pada organisasi

Aspek kontrak psikologis mengacu pada keyakinan tentang janji-janji seorang karyawan kepada organisasi dan hal-hal yang dijanjikan organisasi kepada karyawannya. Conway dan Briner (2005) menekankan bahwa aspek kontrak psikologis mengacu pada keyakinan tentang janji-janji organisasi kepada karyawannya atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Seperti upah, kesempatan promosi, pelatihan, peningkatan kesejahteraan.

Menurut Rousseau (2000) kontrak psikologis meliputi tindakan percaya karyawan yang diharapkan dari mereka dan apa tanggapan mereka harapkan dikembalikan majikan.

Karyawan akan keluar dari perusahaan ketika pihak perusahaan melanggar kontrak psikologis yang telah disetujui ke dua belah pihak. Hal ini sejalan dengan pendapat George & Jones (2008) bahwa ketika kontrak psikologis yang telah disepakati tidak dipenuhi oleh perusahaan, motivasi dan kinerja karyawan akan menurun serta membuat suasana emosi dan suasana hati menjadi buruk, reaksi yang negatif, tidak puas dengan pekerjaan dan mencari pekerjaan lain, bahkan akan membuat kegaduhan dan kekacauan pada perusahaan

Menurut De Vos (2002) kontrak psikologis mencakup aspek hubungan kerja baik yang dilakukan perusahaan kepada karyawan maupun karyawan kepada perusahaan. Instansi berjanji kepada karyawannya dalam hal : 1) Pengembangan karir, yaitu menawarkan kemungkinan untuk pengembangan dan promosi dalam organisasi (seperti kemungkinan untuk pengembangan, diangkat menjadi pegawai tetap, peluang promosi), 2) Penawaran pekerjaan (*job konten*), yaitu menantang, konten pekerjaan yang menarik, seperti kerja yang menggunakan kapasitas karyawan, 3) Lingkungan social, yaitu menawarkan lingkungan kerja dan menyenangkan seperti komunikasi yang baik antar rekan kerja, kerjasama yang baik dalam kelompok baik terhadap atasan maupun sesama rekan kerja, 4)

Keuangan, yaitu kompensasi penawaran ganti rugi yang tepat, seperti : remunerasi sepadan dengan pekerjaan, kondisi kerja yang memiliki konsekuensi pajak yang menguntungkan, 5) Keseimbangan dengan pribadi karyawan, yaitu penawaran menghormati dan pemahaman untuk situasi pribadi karyawan. Misalnya : fleksibilitas dalam jam kerja, pemahaman tentang keadaan pribadi.

Sedangkan janji karyawan yang merupakan wujud timbal balik adalah sebagai berikut : 1) Usaha dan performance kinerja, yaitu kesediaan untuk bekerja lebih baik untuk kemajuan organisasi. Dengan cara meningkatkan prestasi kerja, bekerja baik secara kuantitatif dan kualitatif, dapat bekerja sama dengann baik terhadap pimpinan dan rekan kerja. 2) Keluwesan, yaitu kesediaan untuk menjadi fleksibel dalam melaksanakan pekerjaan yang perlu dilakukan seperti bekerja lembur, membawa pulang kerja. 3) Loyalitas, kesediaan untuk terus bekerja lebih lama untuk organisasi dengan cara tidak menerima setiap tawaran pekerjaan yang datang bersama, bekerja untuk organisasi selama beberapa tahun setidaknya. , 4) Berperilaku lebih baik, yaitu kesediaan untuk bertingkah laku lebih baik terhadap organisasi. Seperti tidak membongkar rahasia dan informasi penting perusahaan, jujur berurusan dengan sumber daya dan anggaran, 5) Ketersediaan untuk menjaga status ketersediaan pada tingkat yang dapat diterima, seperti : mengambil pelatihan yang tersedia, bersedia mengikuti jenjang pendalaman pendidikan dann ketrampilan jika dibutuhkan perusahaan.

Menurut Rousseau (2000), kontrak psikologis terdiri dari 3 dimensi, yaitu *Transactional Contract*, *Relational Contract* dan *balanced contract*. Pada dasarnya *transactional contract* atau kontrak transaksional bersifat jangka pendek (*short term*) dan berfokus pada aspek pertukaran ekonomis, jenis pekerjaan yang sempit (*narrow*) dan keterlibatan minimal karyawan dalam organisasi.

Terdapat dua dimensi utama yang dikaji dalam kontrak transaksional, yaitu *narrow* dan *short term*. *Narrow* adalah jika karyawan diwajibkan untuk melakukan hanya serangkaian pekerjaan yang dalam kontrak merupakan pekerjaan yang diperhitungkan dalam imbal jasa. Organisasi membatasi keterlibatan karyawan dalam organisasi dan memberikan kesempatan terbatas untuk pelatihan dan pengembangan. *Short Term adalah jika* karyawan tidak memiliki kewajiban untuk tetap bekerja di organisasi selamanya dan berkomitmen untuk bekerja hingga batas waktu tertentu. Organisasi menawarkan hubungan kerja yang hanya untuk jangka waktu tertentu dan tidak berkewajiban untuk menjamin karir karyawan jangka panjang. Kontrak transaksional dikarakteristikan dengan perjanjian yang bersifat *moneter* dengan keterlibatan karyawan yang terbatas dalam organisasi maupun hubungannya dengan individu lain di organisasi sehingga tampak perbedaan yang signifikan dengan konsep kontrak relasional.

Relational Contract atau kontrak relasional yang memiliki jangka waktu yang panjang tetapi berakhirnya tidak dapat ditentukan. Jenis kontrak ini juga melibatkan faktor sosio-emosional, seperti kepercayaan, keamanan, dan loyalitas. Masing-masing pihak berharap terjadi hubungan timbal balik (*reciprocal*).

Menurut Macneil, (dalam Rousseau, 2000), kontrak relasional dikarakteristikan dengan hubungan jangka panjang. Lebih lanjut, kontrak relasional tidak terbatas waktu, merupakan hubungan yang terus menerus antara

karyawan dan organisasi, melibatkan pertukaran uang dan *non-monetary reward* seperti loyalitas timbal balik, dukungan, reward terhadap karir, dukungan seperti pelatihan dan kesempatan pengembangan jangka panjang dalam organisasi.

Rousseau (2000) menyimpulkan bahwa kontrak relasional menyangkut dua dimensi, yaitu dimensi *stability* dan *loyalty*. *Stability* adalah jika karyawan diwajibkan untuk bekerja pada organisasi untuk jangka waktu yang relatif lama dan melakukan hal-hal lain untuk mempertahankan pekerjaannya. Organisasi dalam hal ini menawarkan paket kompensasi yang stabil dan hubungan kerja jangka panjang. *Loyalty* adalah jika karyawan diwajibkan untuk mendukung organisasi, menunjukkan kesetiaan dan komitmen terhadap kebutuhan dan kepentingan organisasi. Selain itu, karyawan diharapkan menjadi anggota organisasi yang baik. Organisasi sebaliknya memberikan komitmen untuk menjamin kesejahteraan dan kebutuhan karyawan beserta keluarganya.

Selanjutnya, *Balanced Contract* merupakan perpaduan antara sifat dari kontrak transaksional dan relasional (Rousseau, 2000). *Balanced contract* bersifat dinamis dan open-ended yang berfokus pada keberhasilan ekonomi perusahaan dan kesempatan karyawan untuk mengembangkan karir. Baik pihak karyawan maupun perusahaan saling memberikan kontribusi dalam pembelajaran dan pengembangan.

Balanced Contract terdiri dari *external employability*, *internal advancement* dan *dynamic performance*. *External employability* meliputi pengembangan karir di luar organisasi. Pada aspek ini, karyawan memiliki kewajiban untuk mengembangkan keterampilan berharga (*marketable skills*) di luar organisasi. Sedangkan kewajiban organisasi yaitu meningkatkan hubungan kerja jangka panjang baik di dalam maupun di luar organisasi.

Internal advancement meliputi pengembangan karir dalam pasar tenaga kerja internal. Karyawan berkewajiban untuk mengembangkan keterampilan yang dihargai oleh organisasi saat ini. Di samping itu, organisasi berkewajiban untuk menciptakan kesempatan pengembangan karir kepada para pekerja di dalam perusahaan.

Dynamic performance meliputi kewajiban karyawan untuk melakukan hal-hal yang baru dan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan agar menjadi perusahaan yang kompetitif. Sedangkan kewajiban organisasi yaitu membantu karyawan dalam meningkatkan pembelajaran dan melaksanakan persyaratan-persyaratan kinerja.

Berdasarkan uraian tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah mengetahui gambaran kontrak psikologis pada karyawan kontrak bagian marketing di PT Nasmoco Purwokerto.

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini adalah kontrak psikologis sebagai variabel tunggal.

Subjek Penelitian

Populasi yang digunakan adalah karyawan marketing PT Nasmoco Purwokerto berstatus kontrak sebanyak 30 orang.

Metode Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan teknik skala, yaitu skala kontrak psikologis. Skala yang digunakan mengacu pada skala Likert.

Metode Analisis Data

Analisis data menggunakan studi deskriptif kuantitatif dengan cara melakukan presentase dari masing-masing jawaban yang diisi oleh responden. Dengan analisis menggunakan presentase akan diperoleh gambaran mengenai kontrak psikologis karyawan marketing kontrak

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data yang dilakukan menggunakan studi deskriptif kuantitatif dengan cara menyajikan frekuensi dan presentase atas masing-masing jawaban dari skala yang diisi oleh subyek yang dikelompokkan dalam 3 dimensi yaitu dimensi *transactional contract*, *relational contract* dan *balanced contract*.

Kontrak psikologis pada karyawan kontrak bagian marketing berada pada dimensi *transactional contract* dengan rincian 26 subyek berada pada dimensi *transactional contract*, 1 subyek berada pada kategori dimensi *relational contract*, dan 3 subyek berada pada kategori dimensi *balanced contract*

Kontrak psikologis pada karyawan kontrak bagian marketing berada pada dimensi *transactional contract* artinya hampir seluruh karyawan kontrak bagian marketing di PT Nasmoco bekerja berdasarkan faktor ekonomi. Luthans (2006) menyatakan bahwa karyawan menginginkan sistem gaji dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan secara adil dan tidak meragukan dan segaris dengan pengharapan mereka. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana management memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

Karyawan lebih memilih kerja berdasarkan faktor ekonomi. Hal ini sejalan dengan pendapat Newell & Dopson (1995) bahwa karyawan siap memberikan kontribusi mereka dalam pertukaran yang mereka nilai dari majikan seperti keamanan kerja, membayar gaji, dan manfaat pelatihan berkelanjutan.

Pada dimensi *relational contract* hanya terdapat 1 subyek. Artinya karyawan merasa kurang nyaman bekerja di perusahaan tersebut karena

hubungan relasi yang kurang baik antara karyawan dengan pimpinan dan antar karyawan dengan karyawan.

Semakin berkembangnya roda perekonomian, *relational contract* yang terjadi antara pimpinan dan karyawan sudah tidak diperhatikan. Terlebih untuk karyawan kontrak yang kesejahteraannya tidak diperhatikan perusahaan. Hal ini sejalan dengan Herriot & Pemberton (1995) bahwa pengusaha menjadi kurang berkomitmen untuk kerangka relasional. Bukti empiris dari kecenderungan ini dapat ditemukan di bidang keuangan sektor organisasi di mana jangka panjang loyalitas berbasis hubungan untuk manajer menengah secara khusus ditinggalkan di tempat lebih moneter dan spesifik.

Pada dimensi *balanced contract* terdapat 3 orang subyek. Dalam *balanced contract* terdapat keseimbangan anatara faktor ekonomi dan relasi. Menurut Davis dan Newstrom (1989) bahwa *balanced contract* menetapkan syarat keterlibatan psikologis masing-masing karyawan dengan suatu sistem. Karyawan setuju untuk mencurahkan tenaga dan loyalitas mereka dalam kadar tertentu, tetapi sebaliknya mereka menuntut lebih dari sekedar ekonomi. Mereka berusaha memperoleh rasa aman, perlakuan sebagai manusia, hubungan dengan baik dengan orang-orang dan dukungan untuk memenuhi harapan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka kesimpulan berupa deskripsi kontrak psikologis pada karyawan kontrak bagian marketing di PT Nasmoco Purwokerto berada pada kategori dimensi *transactional contract*, dengan perincian yaitu : 26 subyek berada pada dimensi *transactional contract*, 1 subyek berada pada kategori *relational contract*, dan 3 subyek berada pada kategori *balanced contract*

DAFTAR PUSTAKA

- Conway & Briner. (2005). *Understanding Psychological Contracts at Work*. New York : Oxford University
- Davis, K. dan Newstrom, J. (1989). *Human Behavior at Work. Organization Behavior*. 8th Edition. Singapore: Mc. Graw-Hill. International.
- De Vos, (2002), *Pengantar Etika*, (Alih Bahasa : Soemargono), Yogyakarta : Tiara Wacana
- George & Jones, (2008), *Understanding and Managing Organizational Behavior* 4th Edition, Pearson Prentice Hall.
- Herriot, P., & Pemberton, C., (1996) Contracting careers. *Hum Relat* 49:757–790

- Indrasari, T. (2010). *Praktek Kerja Kontrak dan Outsourcing Buruh di Sektor Industri Metal di Indonesia*. Bandung : Akatiga
- Kotlet, P. (1997). *Dasar-dasar Pemasaran*. Jakarta : Intermedia
- Newell H, Dopson S, (1996) Muddle in the middle: organizational restructuring and middle management careers. *Pers Rev* 25(4):4–20
- Rousseau. (2000). *Psychology Contract Inventory Technical Report*. USA : Carnegie Mellon University
- William J. (1993). *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga