

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam persaingan dunia usaha yang semakin tinggi saat ini, perusahaan harus mampu mengembangkan dan mengolah sumberdaya yang ada secara optimal, antara lain sumber daya manusia. Sumber daya manusia itu sendiri adalah penggerak utama dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kondisi tersebut menuntut suatu organisasi atau perusahaan untuk senantiasa melakukan berbagai inovasi guna mengantisipasi adanya persaingan yang ketat dari perusahaan yang lain. Organisasi di era saat ini dituntut untuk mempunyai keunggulan bersaing baik dalam hal kualitas produk, pelayanan, biaya maupun sumber daya manusia yang profesional.

Pencapaian tujuan perusahaan akan terlaksana bila sumber daya manusianya menunjukkan performansi kerja yang baik. Sehingga untuk dapat bertahan dan berkembang dalam kondisi tersebut suatu perusahaan harus bisa mengembangkan dan mengolah sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia harus terus dikembangkan, karena tak seperti mesin yang selalu melakukan aktivitas yang sama setiap waktu, manusia selalu mengalami perubahan dan perkembangan, karena perubahan yang terjadi tersebut akan menimbulkan berbagai jenis tantangan yang harus dihadapi dan diatasi dengan baik.

Performansi kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti karakteristik pekerjaan, motivasi, dan kepuasan. Penelitian ini menggunakan

variabel karakteristik pekerjaan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, karena dengan karakteristik pekerjaan yang baik maka akan munculnya kepuasan kerja, sehingga dibutuhkan motivasi-motivasi kerja. Jika seorang pekerja memiliki karakteristik yang sesuai dengan pekerjaannya, maka performansi dan kepuasan kerjanya akan meningkat dan begitu juga sebaliknya, jika pekerja tidak memiliki karakteristik yang sesuai dengan pekerjaannya, maka performansi dan kepuasan kerjanya akan menurun dan hasilnya akan buruk.

Selain sumber daya manusia sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi/perusahaan, disisi lain juga sebagai makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi prestasi, dedikasi dan loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan organisasinya, (Hasibuan, 2011).

Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi sebaiknya diperlakukan sebaik-baiknya, agar karyawan mempunyai kinerja yang baik dan tujuan perusahaan tercapai. Manajer atau pimpinan seharusnya juga mengetahui kemampuan yang dimiliki karyawan dan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan sebagai pendukung dalam bekerja. Sehingga kinerja karyawan bagus dan pekerjaannya dapat diselesaikan lebih efektif dan efisien.

Menurut (Robbins, 2017) kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Ting (1997) mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi. Karyawan dengan kepuasan kerja yang

baik dari setiap karyawannya tentunya dapat menghasilkan karakteristik pekerjaan dengan baik sehingga mampu memotivasi karyawan dengan bekerja lebih semangat dan maksimal. Faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya yaitu dengan membangun karakteristik pekerjaan dan motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya.

Karakteristik pekerjaan yang merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, berbagai macam tugas, dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri (Winarno, 2016). Luthans (2012) menjelaskan karakteristik pekerjaan seperti memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan, dan umpan balik membuat karyawan lebih menyukai pekerjaannya dan tidak menimbulkan kebosanan. Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Selain itu, karakteristik pekerjaan juga diperlukan di *marketing*, kolektor dan operasional yang mengurus segala sesuatu yang berkaitan dengan layanan jasa yang terdapat di kota gresik seperti penjualan seperti kendaraan roda dua, bahkan peminjaman uang. Maka dari itu seseorang karyawan harus mempunyai karakteristik yang baik dalam pekerjaannya. Pekerjaan yang secara intrinsik memberikan kepuasan dan lebih memotivasi bagi kebanyakan orang daripada pekerjaan yang tidak memuaskan menurut (Sadiman, 2018).

Menurut (Robbins, 2017) motivasi didefinisikan sebagai satu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah, dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai satu tujuan. Suatu kebutuhan (*need*), berarti suatu kekurangan

secara fisik atau psikologis yang membuat keluaran tertentu terlihat menarik. Motivasi berperan penting dalam kepuasan kerja dikarenakan kebutuhan fisiologis seorang karyawan dalam mengerjakan pekerjaan dengan lebih optimal. Selanjutnya dikatakan bahwa suatu kebutuhan yang tidak terpenuhi akan menciptakan ketegangan, sehingga merangsang dorongan dalam diri individu. Dorongan-dorongan inilah yang menghasilkan suatu pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu, yang jika tercapai, akan memuaskan kebutuhan dan menyebabkan penurunan ketegangan. Di sisi lain jika seorang karyawan kurang mendapatkan motivasi dalam bekerja maka hal itu akan menimbulkan penurunan kinerja yang akan mempengaruhi tujuan mereka.

Permasalahan dan kondisi yang telah diuraikan di atas, dirasa dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan BCA Multifinance Cabang Gresik sehingga perusahaan perlu memperhatikan faktor - faktor yang terkait dengan karakteristik pekerjaan dan motivasi kerja karyawan.

BCA *Multifinance* (MF) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa seperti pembiayaan kendaraan roda dua dan peminjaman dana/uang dengan jaminan BPKB. Dengan dukungan penuh dari Bank Central Asia (BCA) sebagai pemegang saham mayoritas, MF senantiasa berinovasi untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen. Keberhasilan MF dalam mensejahterahkan anggotanya akan sangat tergantung pada kepuasan kerja karyawan dan manajer / pimpinannya. Tetapi banyak karyawan dan manajer / pimpinan MF yang bekerja di MF berada dalam suatu kondisi tertekan. Seperti halnya untuk karyawan MF yang di bebani oleh target tersebut yaitu dikarenakan

kurangnya karakteristik pekerjaan dalam seseorang karyawan seperti kemampuan dan keterampilan untuk memenuhi target yang di berikan oleh perusahaan. Sehingga akan mempengaruhi juga terhadap kepuasan kerja yang dimana akan membebani karyawan divisi *marketing*, kolektor dan operasional dalam mecapai target. Jika hal tersebut tidak terpenuhi maka akan mendapatkan hukuman berupa SP (surat peringatan) dan pemberhentian kerja secara sepihak.

Penelitian ini berfokus pada Divisi Marketing BCA *Multifinance* Cabang Gresik, divisi ini berfokus pada penjualan dan pembiayaan kendaraan motor roda dua dan peminjaman dana/uang dengan jaminan BPKB. Divisi ini memiliki tujuan untuk menjadi bank pilihan dalam bidang jasa yang berkualitas guna memenuhi kebutuhan nasabah.

Dalam menunjang dan melayani kebutuhan nasabah BCA *multifinance* Cabang Gresik dituntut lebih proaktif, produktif dan inovatif, karena dengan perkembangan sektor *multifinance* yang semakin pesat dan daya saing sesama competitor memaksa BCA *multifinance* Cabang Gresik harus memiliki sumber daya manusia yang berkarateristik dan manajemen sumber daya yang baik.

Berdasarkan wawancara singkat dengan beberapa karyawan BCA *multifinance* Cabang Gresik, peneliti mendapatkan permasalahan terkait emosional pekerja yang tidak merasa puas jika mendapatkan upah yang kurang sesuai dikarenakan pencapaian target yang tinggi menyebabkan pekerja tidak mendapatkan *job feedback* dan insentif, hal ini berdampak pada menurunnya karakteristik pekerjaan karyawan *marketing*.

Adapun kepuasan kerja ditunjuk dari indikator teman sekerja, diduga tidak cocok atau tidak dapat bekerja sama dalam pekerjaan sehingga terjadi salah paham terhadap rekan kerja lainnya. Hal ini disebabkan karena tingginya persaingan dalam melakukan penjualan kendaraan roda dua dan peminjaman dana, maka dari itu realisasi dalam pencapaian target bersifat fluktuatif.

Berdasarkan penelitian yang pernah dilakukan dari (Mahayanti, 2017), (Irawan, 2012) dengan hasil penelitiannya yaitu karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian dari (Fibrianti, 2021) menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan. Selanjutnya penelitian dari (Subyantoro, 2009) juga menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan dan motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan Informasi yang diperoleh dapat dilihat dari data penjualan roda dua dan peminjaman dana selama 3 tahun terakhir terhitung dari tahun 2018-2020 pada table 1.1 dibawah ini:

Tabel 1.1 Target dan Realisasi Penjualan Kendaraan Roda Dua dan Peminjaman Dana

Tahun	Target	Realisasi	Target yg belum direalisasi.
2018	Rp. 963.553.102.566	Rp. 958.602.588.773	Rp. 4.950.513.793
2019	Rp. 927.695.440.488	Rp. 925.344.236.736	Rp. 2.351.203.752
2020	Rp. 910.508.274.159	Rp. 908.753.982.321	Rp. 1.754.291.838

Sumber : BCA *Multifinance* Gresik

Diketahui dari data Tabel 1.1 diatas (Hasil Rekapitan Penjualan dan Peminjaman Dana BCA *multifinance* Cabang Gresik) dapat dilihat bahwa adanya penurunan target setiap tahunnya tidak dapat direalisasikan oleh karyawan sehingga ditemukan beberapa masalah yang sering muncul di BCA Multifinance Gresik yang bersifat berfluktuatif namun cenderung menurun. Hal ini merupakan masalah serius yang dihadapi perusahaan dan sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dengan tidak mencapainya target maka karyawan tersebut akan merasa tertekan dan merasa tidak puas dalam bekerja dikarenakan juga kurangnya motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dan apabila hal seperti ini akan berkelanjutan maka akan menyebabkan karakteristik pekerjaan seseorang juga akan menurun. Jika menurunnya *skill variety* (variasi keterampilan) maka hal ini menyebabkan karyawan merasa terancam masa kerjanya dengan berupa surat peringatan dan pemberhentian kerja secara sepihak sehingga karyawan tidak mendapatkan kenyamanan dalam bekerja didalam perusahaan.

Selanjutnya permasalahan yang mempengaruhi kepuasan kerja dari indikator ganjaran yang pantas yaitu seorang karyawan yang tidak dapat mencapai target dengan maksimal maka tidak akan mendapatkan upah yang sesuai bahkan tidak adanya promosi bagi seorang karyawan untuk mencapai karir yang lebih baik. Pernyataan ini diketahui dari wawancara dengan salah satu karyawan BCA *multifinance* Cabang Gresik yang merasa terbebani dengan target yang tinggi.

Berdasarkan pada uraian tersebut maka dapat diajukan sebuah penelitian dengan judul “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BCA *Multifinance* Cabang Gresik”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kepuasan kerja, karakteristik pekerjaan, dan motivasi kerja karyawan BCA *multifinance* Cabang Gresik?
2. Apakah karakteristik pekerjaan dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada BCA *multifinance* Cabang Gresik?
3. Apakah karakteristik pekerjaan, motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada BCA *multifinance* Cabang Gresik?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka peneliti menetapkan tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui kepuasan kerja, karakteristik pekerjaan, dan motivasi kerja di BCA *multifinance* Cabang Gresik.
2. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara karakteristik pekerjaan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di BCA *multifinance* Cabang Gresik.

3. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan karakteristik pekerjaan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di *BCA multifinance* Cabang Gresik.

D. Manfaat Penelitian

Melalui penelitian dan penulisan skripsi ini diharapkan dapat mencapai tujuan yang diinginkan serta dapat diperoleh beberapa kegunaan baik secara teoritis maupun praktis, antara lain sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi ilmiah bagi pihak-pihak yang berkepentingan selanjutnya terutama dalam pembahasan tentang karakteristik pekerjaan, motivasi kerja karyawan pada *BCA multifinance* Cabang Gresik.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi serta menambah wawasan bagi peneliti selanjutnya yang mengambil tema yang sama mengenai pengaruh karakteristik pekerjaan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.