

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia dalam organisasi mempunyai kedudukan yang sangat strategis. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi yang tidak akan terwujud tanpa peran aktif karyawan. Karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap organisasi (Hidayati & Ermiyanto, 2017:1). Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang ada dalam suatu organisasi disamping sumber daya yang yang lainnya, misalnya modal, material, mesin dalam tempat kerja, sehingga menjadi bermanfaat dan tanpa adanya sumber daya manusia dan teknologi. Hal ini karena manusialah yang mengelolah sumber daya lainnya yang ada dalam perusahaan, sehingga menjadi bermanfaat dan tanpa adanya sumber daya manusia maka sumber daya lainnya menjadi sangat tidak penting. Hal yang penting diperhatikan dalam pemeliharaan hubungan tersebut antara lain adalah kepuasan kerja para karyawan (Simamora, 2014:50).

*Reward* adalah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitasnya tinggi (Tohardi, 2012:317). Reward merupakan suatu motivasi bagi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Suatu sistem imbalan yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para pegawai perusahaan yang pada gilirannya memungkinkan perusahaan memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan

produktif bagi kepentingan perusahaan (Siagian, 2014:253). Penghargaan adalah reward dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan (Mahmudi, 2015:89).

Gitosudarmo (2011:45) menyebutkan bahwa karakteristik pekerjaan adalah pelaksanaan tugas karyawan yang meliputi wewenang, tanggung jawab serta tugas-tugas yang harus dilakukan, dan juga dapat meningkatkan kepuasan yang individu peroleh dari karakteristik pekerjaan yang bersangkutan. Karakteristik pekerjaan merupakan dasar bagi produktivitas dan kepuasan kerja karyawan yang dirancang untuk memainkan peranan penting dalam kesuksesan dan kelangsungan hidup perusahaan. Membahas masalah karakteristik pekerjaan tidak lepas dari membahas perancangan pekerjaan. Pekerjaan yang baik harus lebih baik dari sekedar sekumpulan tugas yang harus dilakukan sebagaimana yang dihasilkan oleh informasi analisis. Supriyadi (2014) menyebutkan dalam merancang bangun pekerjaan ada tiga hal penting yang harus diperhatikan. Pertama, dalam merancang bangun pekerjaan harus mencerminkan usaha pemenuhan tuntutan lingkungan, organisasional dan berperilaku terhadap pekerjaan yang dirancang bangun itu, Kedua, mempertimbangkan ketiga tuntutan tersebut berarti upaya diarahkan pada pekerjaan yang produktif dan memberikan kepuasan pada prilakunya, meskipun dapat dipastikan bahwa tingkat produktivitas dan kepuasan itu tidak akan sama pada setiap orang. Ketiga, tingkat kepuasan para pelaksana pekerjaan harus mampu berperan sebagai umpan balik.

Dua unsur motivasi mencakup motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik (Robbins, 2016:63). Motivasi intrinsik melibatkan orang yang melakukan suatu

kegiatan karena merasa menarik dan memperoleh kepuasan langsung dari kegiatan itu sendiri. Sedangkan motivasi ekstrinsik membutuhkan perantara antara aktivitas dan beberapa konsekuensi yang dipisahkan seperti penghargaan nyata, sehingga kepuasan berasal dari konsekuensi ekstrinsik yang menuntun kegiatan. Motivasi berkaitan dengan kepuasan kerja, dimana kepuasan hanya dapat ditingkatkan dengan motivasi yang tinggi, kemauan dan kemampuan dalam melakukan tugas serta didukung dengan lingkungan kerja yang nyaman. Handoko (2014:24) menyatakan kepuasan kerja di dalam perusahaan sangat diperlukan, dikarenakan kepuasan kerja seorang karyawan dapat mempengaruhi kelangsungan sebuah perusahaan. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan lebih produktif, memberikan kontribusi terhadap sasaran dan tujuan perusahaan.

Fenomena lapangan pada CV. Motor Honda Kudus yaitu adanya gejala ketidakpuasan terlihat dari kurang stabilnya organisasi dinilai dari adanya absensi tidak masuk bekerja serta keterlambatan kerja. Data tersebut ditampilkan dalam tabel berikut ini.

**Tabel 1.1**  
**Data Absensi Karyawan Tahun 2018**  
**CV. Jaya Motor Kudus**

Keterangan	Bulan			
	Juli	Agustus	September	Oktober
Jumlah Karyawan	138	138	138	138
Tidak Masuk Kerja (%)	6 4,35%	4 2,89%	7 5,07%	8 5,79%
Masuk Terlambat (%)	10 7,24%	11 7,97%	8 5,80%	12 8,69%

Sumber : CV. Jaya Motor Kudus, 2019.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui kepuasan kerja yang menurun diindikasikan dari masih adanya peningkatan jumlah absensi tidak masuk capaian 5,79%, dan keterlambatan kerja capaian 8,69% di bulan Oktober 2019.

CV. Jaya Motor Honda Kudus juga memberikan penghargaan berupa uang apabila mampu melakukan penjualan unit sepeda motor per tahun 2018 *reward* yang diberikan adalah uang sebanyak 150.000,-/unit. Tabel penghargaan berupa uang pada CV. Jaya Motor Honda Kudus kepada karyawan sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Data Reward (Penghargaan) berupa Uang**  
**CV. Jaya Motor Kudus**

Tahun	Reward
2016	Rp.100.000,-/unit
2017	Rp.150.000,-/unit
2018	Rp.150.000,-/unit

Sumber : CV. Jaya Motor Kudus, 2019.

Berdasarkan tabel di atas *reward* berupa uang tahun 2018 tidak mengalami peningkatan yakni tetap Rp. 150.000,-/unit penjualan sepeda motor sedangkan harapan karyawan pada setiap tahun mengalami peningkatan.

Karakteristik Pekerjaan pada karyawan CV. Jaya Motor Honda Kudus yang memiliki dua sisi pekerjaan yang berbeda menimbulkan pengaruh terhadap Motivasi Intrinsik untuk berbagi pengetahuan pada rekan kerja. Hal ini didukung dengan kurangnya intensitas pertemuan antara karyawan yang berada didalam perusahaan sehingga menyebabkan hubungan terjalin kurang baik yang menyebabkan menurunnya kepuasan karyawannya. Kurang adanya motivasi intrinsik dalam diri karyawan yaitu dalam rasa dorongan yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakan.

**Tabel 1.3**  
**Hasil Prasurvey tentang Karakteristik Pekerjaan**  
**pada CV. Jaya Motor Honda Kudus**

No	Pernyataan	Mean
1	Karyawan memiliki banyak keterampilan untuk melakukan lebih dari satu pekerjaan.	3,63
2	Karyawan mengetahui secara keseluruhan apa yang harus dikerjakan.	3,66
3	Karyawan merasa tugas yang dilakukan penting.	3,73
4	Karyawan diberi kebebasan untuk mengambil keputusan tanpa bergantung kepada atasan.	3,82
5	Karyawan diberi feedback dari atasan.	3,66

Sumber : Prasurvey, 2019.

Berdasarkan observasi yang dilakukan kepada sebanyak 30 responden, dijelaskan bahwa jawaban karakteristik pekerjaan paling tinggi adalah karyawan telah diberi kebebasan untuk mengambil keputusan tanpa tergantung kepada atasan, sedangkan karakteristik pekerjaan paling rendah hal keterampilan yang dibutuhkan dalam perusahaan dirasa masih belum mencukupi.

*Research gap* penelitian ini Sufriyadi (2015) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik. Fausta (2015) menyatakan tidak berpengaruh terhadap motivasi intrinsik. Hindarti dan Wahyudi (2015) menyatakan bahwa bahwa *reward* tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan Danish (2016) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan. Narottama dan Surya (2015) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan Putri an Suhaeni (2014) yang menyatakan bahwa karakteristik berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Alasan tersebut yang melatarbelakangi peneliti mengambil judul **PENGARUH REWARD DAN KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI INTRINSIK SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA CV. JAYA MOTOR HONDA KUDUS.**

## 1.2. Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1.2.1. Objek penelitian pada CV. Jaya Motor Honda Kudus
- 1.2.2. Subjek penelitian ini adalah karyawan CV. Jaya Motor Honda Kudus dengan jumlah keseluruhan 138 karyawan.
- 1.2.3. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah motivasi intrinsik dan kepuasan karyawan
- 1.2.4. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah reward, karakteristik pekerjaan.
- 1.2.5. Jangka waktu penelitian dilakukan empat bulan setelah proposal disetujui.

## 1.3. Perumusan Masalah

Beberapa permasalahan yang ada di CV. Jaya Motor Honda Kudus saat ini antara lain :

1. Adanya harapan karyawan peningkatan *reward* (penghargaan) berupa uang dalam penjualan unit sepeda motor, namun saat ini belum adanya peningkatan tersebut.

2. Berdasarkan hasil prasurvey di atas dijelaskan bahwa karakteristik pekerjaan dinilai masih kurang adalah dalam hal keterampilan yang dibutuhkan dalam perusahaan dirasa masih belum mencukupi.
3. Turunnya kepuasan diindikasikan dari peningkatan jumlah absensi tidak masuk mencapai 6,76%, dan keterlambatan kerja mencapai 8,63% di bulan oktober 2019.

Berdasarkan permasalahan di atas maka timbul pertanyaan penelitian sebagai berikut berikut:

- 1.3.1. Apakah *reward* berpengaruh terhadap motivasi intrinsik di CV. Jaya Motor Honda Kudus?
- 1.3.2. Apakah berpengaruh karakteristik karyawan terhadap motivasi intrinsik di CV. Jaya Motor Honda Kudus?
- 1.3.3. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja di CV. Jaya Motor Honda Kudus?
- 1.3.4. Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja di CV. Jaya Motor Honda Kudus?
- 1.3.5. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja di CV. Jaya Motor Honda Kudus?
- 1.3.6. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui motivasi instrinsik di CV. Jaya Motor Honda Kudus?
- 1.3.7. Apakah karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui intrinsik di CV. Jaya Motor Honda Kudus?

#### 1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

- 1.4.1. Menganalisis pengaruh positif signifikan antara *reward* terhadap motivasi intrinsik di CV. Jaya Motor Honda Kudus.
- 1.4.2. Menganalisis pengaruh positif signifikan antara karakteristik karyawan terhadap motivasi intrinsik di CV. Jaya Motor Honda Kudus.
- 1.4.3. Menganalisis pengaruh positif signifikan antara *reward* terhadap kepuasan kerja di CV. Jaya Motor Honda Kudus.
- 1.4.4. Menganalisis pengaruh positif signifikan antara karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja di CV. Jaya Motor Honda Kudus.
- 1.4.5. Menganalisis pengaruh positif signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja di CV. Jaya Motor Honda Kudus.
- 1.4.6. Menganalisis pengaruh positif signifikan antara *reward* terhadap kepuasan kerja melalui motivasi instrinsik di CV. Jaya Motor Honda Kudus.
- 1.4.7. Menganalisis pengaruh positif signifikan antara karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja melalui intrinsic di CV. Jaya Motor Honda Kudus.

#### 1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut.



### 1.5.1. Manfaat dari Aspek teoritis

Sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan upaya peningkatan kepuasan kerja melalui peningkatan *reward*, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja dengan motivasi intrinsik sebagai variabel intervening.

### 1.5.2. Manfaat dari Aspek praktis.

Sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan menentukan kebijakan secara tepat guna mencapai hasil kerja yang optimal pada CV. Jaya Motor Honda Kudus.

