

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi adalah tempat dimana terdapat sekumpulan beberapa orang yang memiliki tujuan yang ingin dicapai. Sekelompok orang yang memiliki tujuan ini merupakan kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan. Ini berarti bahwa peran manusia dalam melakukan aktivitas di dalam perusahaan sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan.

Setiap organisasi selalu dituntut agar mampu mengoptimalkan sumber daya manusia serta bagaimana mengelola sumber daya manusia tersebut. Pengelolaan sumber daya manusia tersebut tidak terlepas dari peran karyawan dalam suatu perusahaan yang diharapkan bisa berprestasi dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, peran karyawan sangat dibutuhkan untuk mencapai visi perusahaan. Dalam hal ini sumber daya manusia yang dimaksudkan tersebut adalah karyawan berkinerja tinggi yang mempunyai peran paling dominan dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan serta dalam pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkinerja unggul dan berkualitas, maka perusahaan harus menghargai segala aspek yang ada dalam diri karyawan (Bruce, 2003 dalam Setiawan, 2013:1).

Kinerja sumber daya manusia yang berada di dalam perusahaan dapat menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Faktor lingkungan yang selalu

berubah-ubah dan mendesak membuat perusahaan menuntut agar bisa memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Fokus utamanya yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin yaitu pemimpin harus dapat mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin.

Mengingat posisi karyawan dalam perusahaan sangat penting, maka karyawan harus diberikan perhatian yang serius dari perusahaan terhadap pekerjaan yang dikerjkan sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik dan dapat mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan semangat dalam bekerja. Namun, apabila karyawan memiliki motivasi yang rendah, maka karyawan tidak akan memiliki semangat kerja, mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya, dan mudah menyerah.

Motivasi kerja menjadi hal yang penting dalam meningkatkan efektifitas kerja. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi karyawan diharapkan dapat bekerja keras dan berusaha dengan sepenuh tenaga untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Motivasi kerja juga memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku bawahan dalam perusahaan untuk mendorong bawahan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Menurut Gibson *et al.*, 1997 (dalam Riyadi 2011:42), Motivasi kerja merupakan kekuatan yang mendorong yang ada dalam diri seseorang yang dapat menimbulkan, mengarahkan, menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Menurut Hasibuan (2001:146) terdapat beberapa tujuan motivasi kerja yaitu dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan; meningkatkan partisipasi, kreativitas, dan loyalitas karyawan; mengefektifkan pengadaan karyawan; mempertahankan

kestabilan perusahaan karyawan; meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan; meningkatkan moral dan kepuasan kerja; memberikan tanggung jawab yang tinggi kepada karyawan terhadap tugasnya; menciptakan kondisi serta hubungan hubungan kerja yang baik; serta meningkatkan kedisiplinan karyawan.

Dalam penelitian ini akan menekankan pada variabel motivasi seseorang untuk melakukan sesuatu yang dapat diharapkan untuk mencapai tujuannya tersebut. Menurut Hasibuan, 2003 (dalam Priyo, 2014:1) motivasi kerja sangat penting. Setiap karyawan yang bekerja diharapkan memiliki motivasi supaya antusias dan bersemangat dalam bekerja agar dapat mencapai produktivitas kerja tinggi.

Motivasi mempunyai peran yang sangat penting dalam mendorong kinerja karyawan. Motivasi menjadi masalah yang kompleks dalam perusahaan karena masing-masing karyawan mempunyai motivasi yang berbeda. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus mengetahui motivasi karyawannya, karena hal ini merupakan faktor yang penting dalam mengoptimalkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi.

Kontribusi karyawan dalam suatu organisasi sangat dominan. Setiap pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi selalu dilaksanakan oleh karyawan. Notoatmodjo, 2003 (dalam Almustofa, 2014:1) menyatakan bahwa manusia sebagai sumber daya penentu tercapainya visi dan misi perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh karyawan yang bekerja dalam perusahaan tersebut. Keberhasilan ini harus diimbangi dengan adanya balas jasa kepada karyawan yaitu dengan memperlakukan seorang karyawan dengan baik agar

karyawan dalam bekerja tetap memiliki semangat. Menurut Buhler, 2004 (dalam Almustofa, 20014:12) karyawan diharapkan agar dapat menumbuhkan motivasinya setinggi mungkin dalam bekerja, karena dengan motivasi yang tinggi ini karyawan dapat menentukan tercapainya tujuan perusahaan. Sebagai manusia, karyawan yang bekerja tentunya mempunyai kebutuhan yang harus dipenuhinya baik kebutuhan materi maupun non materi. Oleh karena itu, agar karyawan bisa bekerja sesuai harapan dari perusahaan, maka seorang pimpinan perusahaan harus menyadari, mengetahui, memperlakukan karyawan dengan baik, serta berusaha untuk memenuhi kebutuhan karyawan tersebut.

Dalam menghadapi persaingan dan agar dapat mempertahankan keberadaan organisasi, karyawan sebagai penggerak dalam perusahaan dituntut harus bekerja dengan semangat. Organisasi bukan hanya menginginkan karyawan yang mampu dan terampil, melainkan yang lebih penting juga yang mempunyai keinginan untuk mencapai hasil seoptimal mungkin. Bagi organisasi, keterampilan dan kemampuan karyawan tidak akan ada artinya bila karyawan tidak ada usaha bekerja secara maksimal. Hal ini menjelaskan bahwa dalam mencapai tujuan perusahaan itu perlu adanya semangat kerja dari dalam diri karyawan, sehingga tujuan perusahaan dapat terwujud.

Menyadari bahwa sumber daya manusia sangat penting bagi kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan, sudah sewajarnya perusahaan memberikan perhatian khusus kepada karyawan. Sebagai timbal balik atas jasa yang sudah karyawan berikan, maka perusahaan harus bersikap adil terhadap apa yang sudah diberikan oleh karyawan kepada perusahaan. Pimpinan harus memperlakukan

karyawan dengan adil dan memberikan penghargaan kepada karyawan, karena setiap karyawan berhak untuk diperlakukan adil dan memperoleh penghargaan. Sehingga dengan adanya hal inipun karyawan akan termotivasi lagi dalam bekerja (Zunaidah dan Budiman, 2014:45). Agar semangat kerja karyawan terdorong, maka perlu adanya interaksi yang menguntungkan antara karyawan dengan perusahaan. Perusahaan memberikan motivasi, kesempatan sama bagi setiap karyawan untuk berkembang, sedangkan karyawan memberikan prestasi kerja yang baik untuk kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan.

Perbankan merupakan perusahaan jasa dimana sebagian orang menilai bahwa perbankan dapat memberikan fasilitas yang memadai bagi setiap karyawannya. Perusahaan perbankan juga terkesan mempunyai prestise tinggi. Selain itu perbankan juga dinilai oleh sebagian orang dapat memberikan gaji tinggi bagi karyawannya. Bank XYZ sebagai bank terbaik di Indonesia (www.bankxyz.co.id) berusaha untuk memenuhi kebutuhan nasabahnya dalam berinteraksi baik dari menabung hingga berinvestasi guna untuk membantu nasabah dalam mewujudkan segala keinginan dari nasabah.

Dalam penelitian ini peneliti memilih Bank XYZ Semarang yang berlokasi di Semarang sebagai tempat untuk penelitian karena Bank XYZ sebagai bank terbaik di Indonesia (www.bankxyz.co.id). Bank XYZ ini telah memiliki kurang lebih 2000 cabang yang terletak di seluruh wilayah di Indonesia (berdasarkan survey dengan Ibu Rindra, 17 Oktober 2014). Selain itu, dalam konteks perbankan yang mampu bertahan adalah perusahaan yang dapat memperlihatkan kinerja prima dalam menghadapi persaingan. Pelayanan prima menjadi komitmen

perusahaan dalam melayani nasabahnya. Mengingat sifat usaha perbankan di bidang jasa, maka sumber daya manusia itu menjadi ujung tombak bagi kemajuan perusahaan. Kecepatan, ketepatan dan keramahan dalam memberikan pelayanan kepada nasabah sangat diutamakan agar dapat memenangkan persaingan dengan bank-bank lain. Untuk itu, karyawan diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam dirinya. Dengan motivasi kerja yang tinggi, karyawan dapat meningkatkan prestasi kerjanya serta dapat memberikan prestasi pula untuk perusahaan.

Pada penelitian ini teori motivasi yang digunakan adalah dengan menggunakan pendekatan McClelland, karena dengan pendekatan McClelland ini lebih mendekati konteks perbankan karena karakteristik dalam perbankan lekat dengan target menyangkut dalam kebutuhan pencapaian (*Need for Achievement*) terlebih pada karyawan marketing. Marketing merupakan pekerjaan yang cocok dalam kaitannya dengan kebutuhan pencapaian yang tugasnya meliputi target yang harus dicapai serta bonus dari hasil target yang diperolehnya. Kebutuhan afiliasi adalah kebutuhan untuk menjalin hubungan yang baik dan ramah antarpersonal, seperti perasaan ikut serta dalam tugas yang diberikan, perasaan dihormati rekan kerja, dapat diterima oleh orang lain, perasaan ingin maju, dan dalam konteks perbankan dapat dikaitkan dengan menjaga hubungan yang baik dan ramah dengan rekan sekantor, nasabah tetap serta calon nasabah. Kebutuhan kekuasaan berhubungan dengan kekuatan seseorang, seseorang dalam bekerja akan menginginkan posisi atau jabatan yang lebih baik dari sebelumnya. Untuk bisa memperoleh jabatan yang lebih tinggi ini bisa dilakukan dengan cara promosi

jabatan. Semakin tinggi posisi atau jabatan seorang karyawan dalam perusahaan akan menaikkan gaji yang diperoleh, fasilitas yang didapatkan, serta kedudukan sosial di mata orang lain.

Perusahaan jasa yang memiliki tantangan bersaing yang sangat berat dengan bank-bank lain dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabahnya, maka karyawan marketing di sini tentunya dituntut untuk dapat bekerja dengan maksimal yaitu harus mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu, karyawan juga diharapkan dapat berinteraksi baik dengan orang-orang disekitar, bisa bekerja sama dan mampu membangun hubungan yang erat dengan rekan sekerjanya maupun nasabah. Sehingga dengan kondisi yang demikian diharapkan agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai.

Berdasarkan uraian tersebut peneliti mengambil judul **“Identifikasi Motivasi Kerja Dengan Pendekatan McClelland Pada Karyawan Marketing di Bank XYZ Semarang”** untuk dilakukan penelitian.

1.2 Perumusan Masalah

Permasalahan utama yang diangkat dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui persepsi karyawan terkait dengan motivasi kerja karyawan di Bank XYZ. Selanjutnya untuk mengidentifikasi dapat diselesaikan dengan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran persepsi motivasi kerja karyawan marketing di Bank XYZ Semarang dengan pendekatan McClelland?

2. Dari ketiga jenis teori motivasi McClelland, kebutuhan motivasi apa yang tertinggi yang dimunculkan oleh karyawan marketing di Bank XYZ Semarang?
3. Persepsi responden mengenai upaya apa saja yang telah dilakukan oleh Bank XYZ Semarang untuk memotivasi kerja karyawan marketingnya?
4. Upaya apa saja yang telah dilakukan oleh karyawan untuk memotivasi kerja dirinya sendiri di Bank XYZ Semarang dengan pendekatan McClelland?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui gambaran persepsi motivasi kerja karyawan marketing di Bank XYZ Semarang dengan pendekatan McClelland
2. Untuk mengetahui dari ketiga jenis teori motivasi McClelland, kebutuhan motivasi apa yang tertinggi yang dimunculkan oleh karyawan marketing di Bank XYZ Semarang
3. Untuk mengetahui persepsi responden mengenai upaya apa saja yang telah dilakukan oleh Bank XYZ Semarang untuk memotivasi kerja karyawan marketingnya
4. Untuk mengetahui upaya apa saja yang telah dilakukan oleh karyawan untuk memotivasi dirinya sendiri di Bank XYZ Semarang dengan pendekatan McClelland

1.4 Manfaat Penelitian

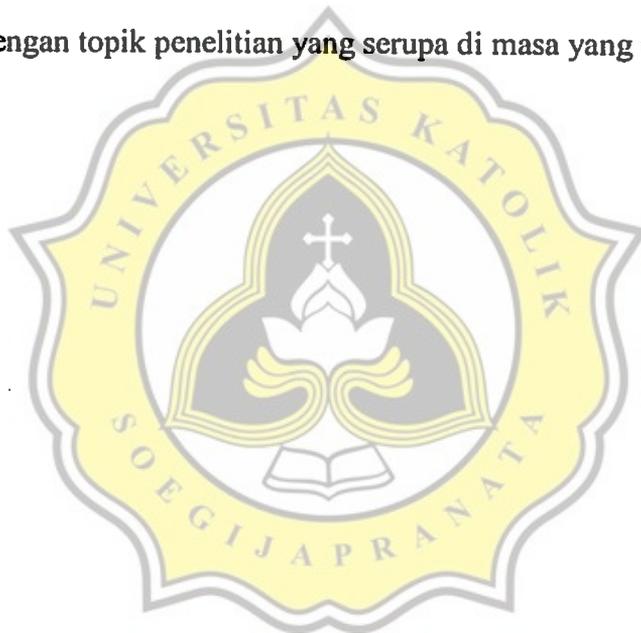
Peneliti ini memiliki manfaat antara lain :

a. **Bagi Bank XYZ Semarang**

Penelitian ini dapat diharapkan memberikan masukan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan Bank XYZ Semarang di kemudian hari.

b. **Bagi Akademisi**

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi sumber dan tambahan informasi bagi peneliti lain dengan topik penelitian yang serupa di masa yang mendatang



1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini berisikan teori-teori seperti pengertian motivasi kerja, teori kebutuhan McClelland, teori Abraham H. Maslow, teori Clayton Aldefer, teori Herzberg, tujuan motivasi kerja, kerangka pikir penelitian, dan definisi operasional.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisikan objek penelitian, populasi dan sampel, jenis data, metode pengumpulan data, skala pengukuran data, dan alat analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisikan tentang gambaran umum perusahaan, gambaran umum responden, persepsi responden mengenai motivasi kerja, motivasi kerja yang tertinggi, upaya yang telah dilakukan oleh Bank XYZ untuk memotivasi karyawan, upaya yang telah dilakukan karyawan untuk memotivasi dirinya sendiri, dan implikasi manajerial.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran.