



## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Motivasi kerja sangat penting bagi dunia usaha, karena dengan motivasi kerja yang tinggi maka produktivitas tinggi dapat dicapai. Dengan motivasi yang kuat, daya dorongnya pun kuat juga untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Motivasi dapat diciptakan atau ditingkatkan dengan kemampuan manajemen dalam memenuhi kebutuhan pegawai, memberikan perhatian terhadap bawahannya dan menganggap pegawai sebagai insan yang tidak semata-mata sebagai karyawan. Menggerakkan motivasi kerja karyawan merupakan tugas yang tidak sederhana. Motivasi kerja pemenuhannya hanya dapat dilakukan melalui bekerja. Faktor yang mempengaruhi banyak dan beragam, semakin banyak faktor kerja yang mempengaruhi motivasi kerja terpenuhi, maka semakin tinggi semangat kerja karyawan yang bersangkutan.

Karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan adalah salah satu faktor motivasi dari faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi seseorang. Karakteristik individu mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas dan perilaku untuk memuaskan kebutuhannya, sedangkan karakteristik pekerjaan merupakan suatu kontributor penting bagi kepuasan kerja melalui penilaian karyawan tentang seberapa jauh pekerjaan dapat memuaskan kebutuhan individu.

Menurut Porter dan Miles (dalam Sutjipto, 1997) menjelaskan bahwa karakteristik individu adalah minat, sikap dan kebutuhan yang dibawa seseorang ke dalam situasi kerja. Jelas, orang berbeda satu sama lain dalam karakteristik ini, dan oleh karena itu motivasi mereka akan berbeda. Orang mungkin akan menginginkan

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta dilindungi IPB



MB-IPB  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



prestise dan dengan demikian orang tersebut dimotivasi oleh sebuah pekerjaan yang mengesankan. Yang lain mungkin menginginkan uang, dan dengan demikian dimotivasi untuk memperoleh gaji tinggi. Selanjutnya dikatakan bahwa karakteristik pekerjaan adalah sifat dari tugas karyawan dan meliputi jumlah tanggungjawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang orang peroleh dari karakteristik pekerjaan itu sendiri. Sebuah pekerjaan yang secara intrinsik memuaskan akan lebih memotivasi bagi kebanyakan orang daripada sebuah pekerjaan yang tidak memuaskan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu kontributor penting bagi terciptanya efektifitas bisnis. Tingginya kepuasan kerja karyawan memberikan kontribusi pada rendahnya tingkat pergantian dan kemangkiran karyawan. Kepuasan kerja akan tercermin pada semangat dan penampilan kerja. Apabila seorang karyawan mendapat kepuasan dengan pekerjaannya, maka semangat dan penampilan kerjanya akan prima, karena kepuasan kerja, ketentraman kerja dan kreatifitas kerja merupakan bagian dari manusia dan pekerjaannya. Kepuasan kerja memiliki hubungan yang sangat erat dengan motivasi, walaupun keduanya adalah konsep yang berbeda. Motivasi akan mengarahkan individu/kelompok dan memperbesar arti tingkat kepuasannya.

Karyawan yang memiliki komitmen terhadap pekerjaan bisa menjiwai pekerjaannya. Mereka bekerja dengan pikiran dan hati. Karena itu, mereka menikmati pekerjaan. Mereka memandang pekerjaan bukan sebagai beban dan kewajiban, tetapi sarana berkarya dan mengembangkan diri. Orang-orang yang berkomitmen terhadap pekerjaannya dapat mencapai kepuasan kerja alias *job satisfaction*. Karyawan berkomitmen termotivasi karena faktor internal dan bukan karena faktor eksternal. Untuk membangun komitmen karyawan, perusahaan harus





memahami karakteristik karyawan dan mengetahui kebutuhan mereka. Setiap karyawan memiliki kebutuhan fisik (penghasilan yang memadai), sosial emosional (lingkungan pergaulan dan budaya perusahaan yang sesuai dengan budaya personal), mental (kesempatan untuk belajar dan mengembangkan diri) serta spiritual (melakukan pekerjaan yang berarti atau *meaningful*).

Alasan utama mempelajari kepuasan kerja adalah untuk memberikan pemikiran kepada manajer tentang bagaimana mengubah sikap pekerja. Banyak organisasi menggunakan survei sikap untuk menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan. Dari sudut pandang praktis, banyak manajer ingin mempunyai pekerja yang terpuaskan dan produktif (tujuan yang memerlukan banyak usaha dan seperti pengambilan keputusan pada sisi manajer). Maka para manajer mencruskan ketertarikannya pada kepuasan kerja walaupun bukti bahwa kepuasan kerja tidak dapat ditentukan, dalam cara yang nyata, juga tingkat prestasi. Sayangnya kerap tidak terjadi kesepakatan komitmen antara perusahaan dan karyawan. Penyebabnya, perusahaan gagal mengidentifikasi faktor krusial yang dapat mempengaruhi tingkat keterikatan pegawai ke perusahaan (*engagement*). Solusinya adalah melalui perbaikan komunikasi dua arah antara manajemen dan karyawan, yang salah satunya dapat difasilitasi dengan pengadaan survey kepuasan karyawan. Dengan ini diharapkan perusahaan dapat memahami kebutuhan karyawan.

PT. Perhutani (Persero) KPH Bogor adalah merupakan salah satu unit kerja PT. Perhutani (Persero) di wilayah Jawa Barat yang memiliki hak eksklusif untuk mengelola hutan tanaman. Jangkauan operasional meliputi kabupaten Bogor, Bekasi dan Tangerang yang membawahi 7 (tujuh) bagian wilayah kerja Bagian Kesatuan





Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Pemangkuan Hutan dan 31 cabang Resort Polisi Hutan dengan jumlah karyawan 342 orang (data kepegawaian per Desember 2002). PT. Perhutani sebagai suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), mempunyai tugas selain memberikan pelayanan kepada masyarakat khususnya sekitar hutan, juga harus mampu memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada perusahaan dalam bentuk keuntungan. Untuk mencapai dua fungsi tersebut, khususnya pelayanan kepada perusahaan diperlukan sumberdaya manusia yang memiliki motivasi kerja yang tinggi. Sementara, perusahaan sebagai tempat bernaung para karyawan juga harus memahami kebutuhan dan keinginan karyawan sebagai konsekuensi kerjanya, sehingga diharapkan apabila kebutuhan mereka terpenuhi maka akan diperoleh kepuasan kerja.

Berdasarkan pada situasi kepegawaian PT. Perhutani (Persero) KPH Bogor telah diidentifikasi masalah bahwa masih kurangnya pengetahuan di bidang kepegawaian dan manajemen serta masih kurangnya pengetahuan tentang pengawasan melekat dan motivasi kerja karyawan.

PT. Perhutani (Persero) KPH Bogor menyadari bahwa diperlukan sumberdaya manusia yang memiliki motivasi yang kuat untuk dapat memenuhi tujuan perusahaan dan tuntutan pelanggannya. Sebagai suatu organisasi yang memiliki sifat dan perilaku seperti halnya manusia, yakni bersahabat, inovatif, tumbuh serta berkembang dan lain sebagainya. Karena karyawan merupakan salah satu unsur terpenting, maka hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan fungsi manajemen sumberdaya manusia secara tepat dan sesuai harus diperhatikan dengan sungguh-sungguh dari setiap individu yang berkepentingan untuk keberhasilan PT. Perhutani (Persero) KPH Bogor sesuai dengan yang telah direncanakan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB





## 1.2 Perumusan Masalah

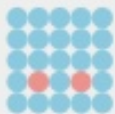
Dari latar belakang masalah tersebut maka penelitian ini mengambil perumusan masalah sebagai berikut :

1. Apa saja yang dapat meningkatkan faktor-faktor motivasi (karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan) dan tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Perhutani (Persero) KPH Bogor.
2. Apakah variabel karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perhutani (Persero) KPH Bogor.
3. Apakah variabel karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perhutani (Persero) KPH Bogor.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mencapai tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan variabel karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan dan tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Perhutani (Persero) KPH Bogor
2. Untuk mengetahui apakah variabel karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perhutani (Persero) KPH Bogor
3. Untuk mengetahui apakah variabel karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perhutani (Persero) KPH Bogor





4. Untuk mengetahui indikator variabel karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Perhutani (Persero) KPH Bogor

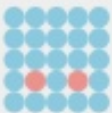
#### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada berbagai pihak, berupa:

1. Sebagai bahan informasi dalam mengembangkan praktek-praktek manajemen sumberdaya manusia bagi pihak PT. Perhutani (Persero) KPH Bogor sebagai obyek dalam penelitian ini
2. Sebagai bahan pengayaan khazanah ilmu pengetahuan, terutama ilmu manajemen sumberdaya manusia.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.