

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting penentu keberhasilan perusahaan mencapai tujuan organisasi. Perusahaan tidak hanya membutuhkan karyawan berkemampuan kerja tinggi, tetapi juga karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya sehingga mampu bekerja secara optimal dan berkelanjutan. Kepuasan kerja menjadi aspek yang penting karena berkaitan dengan perasaan nyaman, semangat kerja, serta keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong peningkatan loyalitas, produktivitas, dan kualitas kerja karyawan dalam organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2017), kepuasan kerja merupakan perasaan positif individu terhadap pekerjaannya yang diperoleh melalui evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan yang dimiliki. Sejalan dengan itu, Hasibuan (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencerminkan kecintaan seseorang terhadap pekerjaannya. Pendapat tersebut di dukung oleh Haryadi *et al.* (2022) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan kesesuaian antara harapan karyawan dan kondisi kerja yang diterima dalam organisasi. Semakin sesuai kondisi kerja yang dirasakan dengan harapan karyawan, maka tingkat kepuasan kerja cenderung meningkat.

PT Agrodana Futures Surabaya merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan berjangka yang memiliki aktivitas kerja dengan tuntutan komunikasi yang intensif dan pencapaian target yang tinggi, khususnya pada bagian marketing. Karyawan marketing memiliki peran penting dalam membangun hubungan dengan calon nasabah, memberikan informasi terkait produk investasi, serta mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Karakteristik pekerjaan tersebut menjadikan kepuasan nasabah sebagai salah satu orientasi utama yang harus dicapai oleh karyawan marketing. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan

sumber daya manusia yang memiliki kepuasan kerja agar mampu memberikan pelayanan yang optimal, mempertahankan hubungan baik dengan nasabah, serta mencapai target yang telah ditentukan. Namun demikian, berdasarkan data yang diperoleh dari perusahaan, PT Agrodana Futures Surabaya mengalami tingkat perputaran (*turnover*) karyawan yang relatif tinggi dalam beberapa tahun terakhir. Kondisi tersebut dapat menjadi salah satu sinyal adanya ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, sehingga perlu menjadi perhatian perusahaan dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia.

Guna memperoleh gambaran objektif mengenai kondisi sumber daya manusia pada perusahaan, peneliti menggunakan data karyawan marketing PT Agrodana Futures Surabaya selama tiga tahun terakhir sebagai pendukung fenomena penelitian. Data *Turnover* Karyawan Marketing PT Agrodana Futures Surabaya Tahun 2023–2025 sebagai berikut:

Table 1.1 Data *Turnover* Karyawan Marketing PT. Agrodana Futures Surabaya

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	<i>Turnover</i> (%)
2023	65	15	23,08
2024	71	18	25,35
2025	73	17	23,29

Sumber: Data Divisi Marketing PT Agrodana Futures Surabaya (2026).

Berdasarkan data Divisi Marketing PT Agrodana Futures Surabaya, tingkat *turnover* karyawan selama periode 2023–2025 tergolong cukup tinggi, yaitu sebesar 23,08% pada tahun 2023, 25,35% pada tahun 2024, dan 23,29% pada tahun 2025. Tingginya tingkat *turnover* tersebut menunjukkan adanya dinamika sumber daya manusia yang perlu mendapat perhatian perusahaan. Meskipun *turnover* karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, kondisi tersebut dapat menjadi indikasi awal adanya permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, fenomena ini perlu ditelaah lebih lanjut untuk mengetahui faktor-faktor yang diduga memengaruhi kepuasan kerja, khususnya komunikasi organisasi dan motivasi kerja pada karyawan marketing PT Agrodana Futures Surabaya.

Selain menggunakan data perusahaan, peneliti juga melakukan pra-survei untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi kepuasan kerja karyawan marketing PT Agrodana Futures Surabaya. Pra-survei dilakukan melibatkan 15 orang karyawan marketing dengan menggunakan beberapa indikator kepuasan kerja yang telah disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan karyawan marketing pada perusahaan pialang berjangka. Tabel Hasil Pra-Survei Karyawan Marketing PT. Agrodana Futures Surabaya.

Table 1.2 Hasil Pra-Survey Kepuasan Kerja

<i>Hasil Pra-Survey Kepuasan Kerja (Y)</i>					
No.	Pernyataan	Jawaban			
		Setuju	(%)	Tidak setuju	(%)
1.	Pelaksanaan pekerjaan sehari-hari berjalan sesuai dengan harapan saya.	4	26,7%	11	73,3%
2.	Kegiatan <i>briefing</i> , <i>coaching</i> , dan evaluasi kerja memberikan manfaat bagi pelaksanaan pekerjaan saya.	4	26,7%	11	73,3%
3.	Suasana kerja yang terjalin di lingkungan perusahaan mendukung aktivitas kerja sehari-hari.	5	33,3%	10	66,7%
4.	Pengalaman yang saya peroleh selama bekerja memberikan nilai tambah bagi perkembangan diri saya.	4	26,7%	11	73,3%

Sumber: Hasil Pra-Survei Peneliti pada PT. Agrodana Futures Surabaya, 2026.

Berdasarkan hasil pra-survei, dapat disimpulkan bahwa masih terdapat indikasi permasalahan kepuasan kerja pada karyawan marketing PT Agrodana Futures Surabaya. Indikasi tersebut terlihat dari belum terpenuhinya harapan karyawan terhadap pelaksanaan pekerjaan, pelaksanaan *briefing*, *coaching*, dan evaluasi kerja, suasana lingkungan kerja, serta manfaat pengalaman kerja bagi pengembangan diri. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan belum optimal sehingga memerlukan perhatian perusahaan sebagai

upaya meningkatkan kenyamanan dan produktivitas kerja. Kondisi tersebut menunjukkan adanya indikasi permasalahan kepuasan kerja pada karyawan marketing PT Agrodana Futures Surabaya.

Pada lingkungan organisasi, kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya komunikasi organisasi dan motivasi kerja. Komunikasi organisasi berperan penting dalam proses penyampaian informasi, koordinasi kerja, pemberian arahan, serta membangun hubungan kerja antara atasan dan karyawan. Pace dan Faules (2018) menyatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses pertukaran pesan dalam organisasi untuk menciptakan pemahaman bersama dalam mencapai tujuan organisasi. Robbins dan Judge (2017) juga menjelaskan bahwa komunikasi organisasi berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, koordinasi kerja, dan pengendalian perilaku dalam organisasi. Komunikasi yang berjalan secara efektif akan membantu karyawan memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan jelas sehingga dapat meminimalkan kesalahpahaman dalam pekerjaan.

Guna memperoleh gambaran awal mengenai kondisi komunikasi organisasi pada karyawan marketing PT Agrodana Futures Surabaya, peneliti melakukan pra-survei terhadap 15 orang responden. Pra-survei dilakukan berdasarkan beberapa indikator komunikasi organisasi yang telah disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan karyawan marketing pada perusahaan pialang berjangka.

Table 1.3 Hasil Pra-Survey Komunikasi Organisasi

<i>Hasil Pra-Survey Komunikasi Organisasi (XI)</i>					
No.	Pernyataan	Jawaban			
		Setuju	(%)	Tidak setuju	(%)
1.	Aspirasi atau masukan dari karyawan sering menjadi bahan pertimbangan dalam penyelesaian pekerjaan	6	40,0%	9	60,0%
2.	Saya memperoleh informasi mengenai target dan aktivitas kerja tanpa adanya	4	26,7%	11	73,3%

<i>Hasil Pra-Survey Komunikasi Organisasi (X1)</i>					
No.	Pernyataan	Jawaban			
		Setuju	(%)	Tidak setuju	(%)
	perbedaan informasi dari pihak yang terkait.				
3.	Saya jarang mengalami kebingungan mengenai tugas yang harus dilakukan dalam pekerjaan.	5	33,3%	10	66,7%

Sumber : Hasil Pra-Survei Peneliti pada PT. Agrodana Futures Surabaya, 2026.

Berdasarkan hasil pra-survei, dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi pada karyawan marketing PT Agrodana Futures Surabaya belum berjalan secara optimal. Kondisi tersebut ditunjukkan oleh adanya indikasi bahwa penyampaian aspirasi karyawan belum sepenuhnya menjadi pertimbangan organisasi, penyampaian informasi kerja belum berlangsung secara konsisten, serta masih terdapat ketidakjelasan pembagian tugas. Permasalahan tersebut berpotensi menghambat koordinasi kerja dan menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan sehingga komunikasi organisasi menjadi aspek yang perlu mendapat perhatian perusahaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi organisasi pada karyawan marketing PT Agrodana Futures Surabaya belum berjalan secara optimal dan masih perlu ditingkatkan.

Selain komunikasi organisasi, motivasi kerja juga menjadi faktor yang diduga memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri seseorang yang mampu menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2019), motivasi kerja merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mampu bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan tujuan organisasi. Sejalan dengan itu, Mangkunegara (2017) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi yang menggerakkan individu untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Motivasi kerja yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih aktif, memiliki

semangat kerja yang tinggi, serta berupaya mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan.

Guna memperoleh gambaran awal mengenai kondisi motivasi kerja pada karyawan marketing PT Agrodana Futures Surabaya, peneliti melakukan pra-survei terhadap 15 orang responden. Pra-survei dilakukan berdasarkan beberapa indikator motivasi kerja yang telah disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan karyawan marketing pada perusahaan pialang berjangka.

Table 1.4 Hasil Pra-Survey Motivasi Kerja

<i>Hasil Pra-Survey Motivasi Kerja (X2)</i>					
No.	Pernyataan	Jawaban			
		Setuju	(%)	Tidak setuju	(%)
1.	Saya tertarik mempelajari strategi baru yang dapat membantu memperoleh hasil kerja yang lebih baik.	12	80,0%	3	20,0%
2.	Target yang ditetapkan perusahaan membuat saya terdorong untuk mencapai hasil kerja yang lebih maksimal.	11	73,3%	4	26,7%
3.	Masukan dan evaluasi dari atasan membantu saya memperbaiki cara bekerja.	10	66,7%	5	33,3%

Sumber : Hasil Pra-Survei Peneliti pada PT. Agrodana Futures Surabaya, 2026.

Berdasarkan hasil pra-survei, masih ditemukan indikasi bahwa motivasi kerja karyawan belum terbentuk secara optimal. Sebagian responden menunjukkan bahwa semangat kerja dan dorongan untuk meningkatkan pencapaian kerja masih belum konsisten. Selain itu, masih terdapat karyawan yang belum sepenuhnya termotivasi untuk mengembangkan kemampuan serta mempelajari strategi kerja baru guna menunjang pencapaian target perusahaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja pada karyawan marketing PT Agrodana Futures Surabaya masih perlu ditingkatkan.

Berdasarkan hasil pra-survei, komunikasi organisasi dan motivasi kerja pada karyawan marketing PT Agrodana Futures Surabaya masih menunjukkan beberapa kondisi yang memerlukan perhatian. Karakteristik pekerjaan pada Departemen Marketing menuntut penyampaian informasi yang akurat, koordinasi yang efektif, kemampuan mencapai target penjualan, serta semangat kerja yang konsisten dalam menghadapi dinamika pasar dan kebutuhan nasabah. Komunikasi organisasi yang kurang efektif berpotensi menimbulkan perbedaan pemahaman mengenai target kerja, hambatan koordinasi, dan keterlambatan penyampaian informasi. Di sisi lain, motivasi kerja yang belum optimal dapat mengurangi semangat, inisiatif, dan komitmen karyawan dalam mencapai target perusahaan. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan serta berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan marketing PT Agrodana Futures Surabaya menjadi penting dilakukan sebagai dasar penyusunan rekomendasi bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia.

Penelitian mengenai pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja telah banyak dilakukan pada berbagai sektor organisasi. Penelitian oleh Rizky *et al.* (2021) pada sektor perbankan syariah menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil serupa juga ditemukan oleh Tutratan dan Aotama (2025) pada sektor perbankan daerah yang membuktikan bahwa komunikasi organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, Tarigan dan Nawawi (2023) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada sektor perbankan syariah. Namun, hasil berbeda ditemukan oleh Fengky *et al.* (2017), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai bagian keuangan rumah sakit. Perbedaan juga terlihat pada penelitian Ajis (2025), yang menemukan bahwa komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada lingkungan pendidikan.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada sektor perbankan dan organisasi pemerintahan sehingga karakteristik organisasinya berbeda dengan perusahaan pialang berjangka. Perusahaan pialang memiliki sistem kerja yang berorientasi pada pencapaian target penjualan, intensitas komunikasi yang tinggi, dinamika hubungan dengan nasabah, serta tekanan kerja yang lebih besar pada karyawan marketing. Perbedaan karakteristik tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian sehingga hubungan komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja masih perlu diuji kembali pada perusahaan pialang berjangka, khususnya pada PT. Agrodana Futures Surabaya.

Berdasarkan data empiris perusahaan, data *turnover*, hasil pra-survei, serta keterbatasan penelitian terdahulu pada perusahaan pialang berjangka, dapat disimpulkan bahwa masih terdapat beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja, komunikasi organisasi, dan motivasi kerja pada karyawan marketing PT. Agrodana Futures Surabaya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui penguatan komunikasi organisasi dan peningkatan motivasi kerja. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kinerja karyawan, serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa aspek komunikasi organisasi dan motivasi kerja perlu memperoleh perhatian lebih karena diduga memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian untuk menganalisis pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan marketing PT. Agrodana Futures Surabaya dengan judul **"Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Marketing PT. Agrodana Futures Surabaya."**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan marketing pada PT. Agrodana Futures Surabaya?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan marketing pada PT. Agrodana Futures Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut.:

1. Menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan marketing pada PT. Agrodana Futures Surabaya.
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan marketing pada PT. Agrodana Futures Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman serta pengalaman peneliti dalam menerapkan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait komunikasi organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja pada lingkungan kerja perusahaan jasa keuangan.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi PT. Agrodana Futures Surabaya dalam meningkatkan efektivitas komunikasi organisasi dan motivasi kerja guna menciptakan kepuasan kerja karyawan marketing yang lebih optimal.

3. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi dan bahan kajian ilmiah bagi Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia.