

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi ini, dengan semakin meningkatnya ilmu pengetahuan, teknologi dan kebutuhan telah banyak memberi pengaruh pada segala aspek kehidupan manusia. Demikian juga dalam hal ekonomi, di mana-mana banyak berdiri perusahaan baru yang sejenis dan lebih global, sehingga mendorong meningkatnya jumlah persaingan bagi perusahaan yang sudah ada dan dengan demikian menghadapi pada setiap pimpinan perusahaan pada masalah pokok bagaimana agar perusahaannya dapat terus hidup dan sukses dalam persaingan.

Ditambah lagi dengan di mulainya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) di akhir tahun 2015 ini untuk wilayah Asia Tenggara, maka sudah sewajarnya bila pimpinan perusahaan selalu berusaha mengelola dan meningkatkan kepuasan kerja karyawannya agar perusahaan tetap dapat berjalan dan berkembang dengan efektif dan efisien.

Kepuasan adalah sesuatu perasaan yang dialami oleh seseorang, dimana apa yang diharapkan telah terpenuhi atau bahkan apa yang diterima melebihi apa yang diharapkan, sedangkan kerja merupakan usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh pendapatan atau kompensasi dari kontribusinya kepada tempat pekerjaannya. Kepuasan kerja akan menjadi motor penggerak terciptanya produktivitas karyawan. Kepuasan kerja di pengaruhi oleh beberapa

faktor, seperti *Leader Member Exchange (LMX)*, Kompetensi, Kompensasi Finansial dan Budaya Organisasi. Dampak positif yang diciptakan oleh kehadiran kepuasan kerja ini diyakini memperkuat dan berfungsi sebagai insentif bagi karyawan untuk terus melaksanakan tugas yang diberikan.

Menurut Morrow (2005) dalam Valencia, dkk (2013), *Leader-member Exchange (LMX)* merupakan peningkatan kualitas hubungan antara atasan dengan karyawan yang akan mampu meningkatkan kinerja keduanya. Oleh sebab itu *Leader-member Exchange* sangat penting diterapkan dalam upaya menghilangkan kesenjangan antara atasan dengan bawahan yang sering terjadi dalam sebuah perusahaan atau organisasi, sehingga bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Bila kepuasan kerja karyawan telah terpenuhi maka akan menciptakan efektivitas dan efisiensi perusahaan.

Menurut Ruky (2006) dalam Ngurah, dkk (2012), kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang (individu) yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi serta bertahan cukup lama dalam diri manusia. Kompetensi dalam kaitannya dengan kinerja dapat digolongkan dalam dua kelompok yaitu kompetensi ambang (*threshold competencies*) yaitu kriteria minimal yang harus bisa dipenuhi pemegang jabatan agar dapat bekerja dengan efektif dan kompetensi pembeda (*differentiating competencies*) yaitu kriteria yang membedakan orang yang mencapai kinerja superior dan orang yang kinerjanya rata-rata. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi dan penempatan kerja sesuai kompetensi yang dimiliki

pemegang jabatan sangat perlu dilakukan supaya dapat bekerja lebih efektif sehingga mencapai kinerja yang superior. Bila kompetensi dan kinerja setiap pemegang jabatan sudah baik maka kepuasan kerja akan terpenuhi.

Menurut Boone dan Kurtz (2009) dalam Wayan dan Ketut (2013) kompensasi finansial adalah penghargaan atau ganjaran dalam bentuk uang yang mencakup upah (*wage*) dan gaji (*salary*) ditambah dengan tunjangan-tunjangan (*benefit*). Pemberian kompensasi finansial yang layak dan sesuai dengan beban kerja yang dipikul karyawan selain dapat membantu menunjang kehidupan karyawan, karyawan pun menjadi akan merasa lebih dihargai dalam bekerja. Kompensasi finansial ini adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Kebijakan tentang pemberian kompensasi suatu organisasi terhadap karyawan bukan sesuatu yang statis, melainkan bersifat dinamis. Hal ini berarti ketentuan pemberian kompensasi suatu organisasi dapat berubah dari waktu ke waktu. Dengan pemberian kompensasi dapat menjadi faktor peningkatan kepuasan kerja karyawan yang memacunya untuk bekerja dengan optimal dan efisien.

Selain *leader member exchange* (LMX), kompetensi, kompensasi finansial, budaya organisasi adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Robbins (2003) dalam bukunya menyatakan bahwa budaya organisasi adalah salah satu variabel pada tingkatan organisasional yang sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Keberhasilan organisasi pada saat ini ditentukan oleh budaya dan kemampuannya

dalam mentransformasikan diri guna mendukung tujuan organisasi. Dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya, organisasi harus dapat mengembangkan potensi sumber daya manusia dan memperkuat budaya, sehingga mampu menyesuaikan dengan perubahan budaya dalam menjalankan fungsinya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang nantinya akan memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang telah dilakukan oleh Erin Anggreani (2013), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”. Pada penelitiannya menggunakan responden karyawan department penjualan PT. X Surabaya. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa *Leader-member Exchange (LMX)* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dan penelitian lainnya yang dilakukan oleh Giovanni Gutama, Meliana Hermanto, Thomas Kaihatu, Endo Wijaya Kartika (2014), yang berjudul “Analisa Pengaruh *Leader-Member Exchange* dan *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”. Pada penelitiannya menggunakan responden karyawan Restoran De Boliva Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Leader Member Exchange* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, sedangkan *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sudah sangat sering dilakukan, akan tetapi kompleksitas faktor yang mempengaruhinya

terus berubah seiring perkembangan zaman menjadikan topik ini akan terus menarik untuk diteliti termasuk halnya *leader member exchange*, kompetensi, kompensasi finansial dan budaya organisasi yang menjadi faktor penentu kepuasan kerja karyawan. Selain itu penelitian ini menjadi menarik untuk dilakukan karena belum ada hasil penelitian yang baku atau masih banyak perbedaan hasil penelitian terkait hubungan *leader member exchange*, kompetensi, kompensasi finansial dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penulis tertarik untuk melakukan penelitian di CV. Batik Indah Rara Djonggrang, Yogyakarta. Penulis memilih tempat ini karena perusahaan ini merupakan perusahaan yang berskala ekspor tidak hanya berskala domestik. Kepuasan pelayanan menjadi prinsip dasar dari perusahaan ini. Karyawan dituntut dengan standar kerja yang ketat. Perusahaan ini sangat mengutamakan karyawan yang memiliki kompetensi interpersonal yang tinggi, sehingga mampu menciptakan budaya organisasi yang mendukung kinerja. Selain itu, CV. Batik Indah Rara Djonggrang selalu memperhatikan kompensasi finansial atas dasar keadilan bagi karyawan, sehingga mampu menciptakan kedekatan hubungan antara pimpinan dan bawahan. Tentunya semua indikasi tersebut yang akan menghasilkan rasa puas karyawan terhadap perusahaan. Oleh karenanya, perusahaan ini penulis anggap sangat cocok untuk dijadikan obyek penelitian.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis melakukan penelitian dengan mengambil judul “Pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX), Kompetensi,

Kompensasi Finansial dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada CV. Batik Indah Rara Djonggrang, Yogyakarta”. Alasan memilih judul ini karena menurut pandangan peneliti kepuasan kerja karyawan sangat penting bagi suatu perusahaan sehingga perusahaan dapat mengukur tingkat kinerja dan mengetahui karakteristik dari model-model pekerjaan yang ada di suatu perusahaan.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting bagi kemajuan suatu perusahaan, baik dalam interaksinya dengan faktor modal, material, metode, dan mesin. Kompleksitas yang ada dapat menentukan kualitas manusia itu sendiri. Oleh karenanya, mengharuskan kita untuk selalu bisa meningkatkan kepuasan kerjanya.

Dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan perusahaan perlu memperhatikannya dengan lebih intens termasuk dalam hal hubungan atasan dengan bawahan, kompetensi, kompensasi finansial dan budayanya organisasinya.

Hubungan antara atasan dengan bawahan, kompetensi, kompensasi finansial dan budaya organisasi ini bukan semata-mata hanya bersifat langsung tetapi bisa bersifat tidak langsung, sehingga karyawan merasa diperhatikan. Jika demikian, maka kepuasan kerja karyawan akan tercapai dan kinerjanya akan semakin meningkat dan maksimal.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengidentifikasi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *leader member exchange* (LMX) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk :

1. Menganalisis pengaruh *leader member exchange* (LMX) terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Menganalisis pengaruh budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritik

Hasil dari penelitian ini untuk memberikan bukti empiris pengaruh *leader member exchange* (LMX), kompetensi, kompensasi finansial dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan yang sudah ada dan menambahkan teori-teori baru dari fenomena yang ada saat ini.

2. Manfaat Praktik

a. Bagi Perusahaan

Dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan bagi perusahaan terkait untuk meningkatkan mutu kepuasan kerja karyawannya.

b. Bagi Peneliti

Dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan data pembandingan terkait dengan penelitian yang sejenis yang di lakukan.

c. Bagi Penulis

Untuk meningkatkan pengetahuan yang sudah ada dan membantu memperjelas teori yang diajarkan di perkuliahan dengan fenomena yang nyata.