

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG PENELITIAN

Era globalisasi adalah era dunia persaingan bisnis yang semakin ketat. Organisasi haruslah mempersiapkan segala sesuatunya untuk menghadapi persaingan global. Ada beberapa faktor penting yang harus dikelola dengan baik oleh organisasi agar dapat bersaing dengan organisasi-organisasi baik dari dalam maupun dari luar, yaitu sumber daya manusia, sumber daya fisik, maupun keuangan. Ketiga faktor penting tersebut ada salah satu faktor yang paling penting yaitu sumber daya manusia, sebab apabila sumber daya manusianya dikelola dengan baik maka sumberdaya yang lainnya pasti akan baik pula.

Menyadari pentingnya peran sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi, maka hendaknya organisasi mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin, karena kunci sukses suatu organisasi bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana, tapi sektor manusianya. Segala tindakan dan keputusan yang dibuat dalam organisasi adalah semata-mata untuk mencapai tujuan organisasi, untuk itu diperlukan manusia-manusia yang handal yang mampu menjalankan tindakan dan kemudi organisasi agar dapat selalu *survive*.

Terkait dengan aspek pengelolaan sumber daya ini pemimpin sangatlah berperan. Pendekatan kepemimpinan saat ini menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung keberhasilan suatu perusahaan. Menurut Gibson (2003) dalam (Usman 2006) Kepemimpinan merupakan salah satu topik terpenting dalam mempelajari dan mempraktekkan manajemen karena di dalam manajemen terdapat empat fungsi manajemen yaitu, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian, sehingga seorang pemimpin harus mampu mengarahkan dengan baik. Pendekatan kepemimpinan telah banyak berkembang misalnya, kepemimpinan kharismatik, transformasional, transaksional dll. Namun, akhir-akhir ini belum banyak penelitian mengenai *leader member exchange* (LMX) sehingga peneliti tertarik untuk meneliti. Karena pendekatan kepemimpinan *leader member exchange* (LMX) adalah suatu hubungan antara atasan dan bawahan dimana atasan membangun hubungan yang berbeda kepada bawahannya. Hubungan antar atasan-bawahan dapat terjalin dengan baik apabila bawahan juga mampu melakukan pertukaran atau menimbal balik hubungan yang telah atasan bangun sehingga akan meningkatkan kedekatan secara interpersonal antar atasan dan bawahan yang akan berdampak pada kelekatan karyawan dengan pekerjaan dan organisasinya.

Pendapat Organ sebagaimana dikutip oleh Bhal (2006) dalam Amiruddin (2011) bahwa LMX sebagai perilaku karyawan terhadap perusahaan mempunyai peran penting terhadap keberhasilan sebuah

organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan akan menciptakan perasaan positif dan perasaan puas dengan perilaku atasannya, sehingga hubungan kerja menjadi lebih efektif. Hubungan tersebut juga akan menciptakan semangat kerja karyawan yang dapat membuat karyawan berperilaku positif di perusahaan dan bekerja keras tanpa menyerah. Apabila sudah seperti itu, maka karyawan akan merasa nyaman, merasa diterima dan akan bertahan pada organisasi.

Leader member exchange yang di kembangkan di dalam sebuah organisasi akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, motivasi kerja dan komitmen organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Monica, Marcella, dan Endo (2013) pada karyawan restoran “x” di Surabaya mengatakan bahwa LMX berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hubungan atasan-bawahan memiliki peran penting untuk membangun keeratan hubungan antar individu dalam organisasi. Tingkat kepercayaan atasan melalui proses pendelegasian tugas kepada bawahan sesuai tanggungjawabnya akan membangkitkan kepuasan kerja di antara bawahan, baik karena faktor pekerjaan maupun hubungan dengan rekan kerja.

Motivasi ternyata juga menjadi salah satu faktor yang dapat dipengaruhi oleh LMX. Hal ini ditunjukkan dalam penelitian sebelumnya oleh Erin dan Drs. Ec. Eddy M. (2013) pada karyawan departemen penjualan pada perusahaan “x” bahwa LMX mempengaruhi motivasi kerja. Apabila hubungan atasan dengan bawahan baik, dan perilaku atasan

dapat diterima oleh bawahan dan sesuai dengan yang diharapkan bawahan dapat meningkatkan motivasi kerja seseorang. Motivasi kerja seseorang yang tinggi ini dapat membuat karyawan departemen penjualan berperilaku positif di perusahaan, mau bekerja keras dan tidak mudah menyerah dengan keadaan.

Amiruddin Prisetyadi (2011) dalam penelitiannya pada karyawan PT Midian karya Pasuruhan mengatakan bahwa LMX juga berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa dengan terjadinya peningkatan *Leader member exchange* sebesar satu tidak menyalahi nilai nilai agama atau kemanusiaan. Karyawan memiliki kemauan yang tinggi dalam memikirkan cara terbaik dalam bekerja, mempertahankan dan meningkatkan prestasi kerja serta selalu terlibat dalam semua program kerja perusahaan. Karyawan memiliki keinginan yang tinggi untuk tetap bekerja di perusahaan, tidak mencoba mencari pekerjaan lain serta menolak tawaran kerja lain.

PT. MONTAIGNE *FURNITURE* merupakan perusahaan Industri pengolahan kayu dan meubel. PT. MONTAIGNE *FURNITURE* adalah perusahaan mebel dengan perdagangan skala besar yang fokus pada ekspor, yang bertujuan menyuplai barang mebel dari bahan kayu ke negara Shanghai China. PT MONTAIGNE *FURNITURE* berdiri pada tahun 2008 yang beralamat di Ds. Bawu RT. 01 Rw.01 Kec.Batealit Kab. Jepara.. Perusahaan ini didirikan oleh Mr. Wang Lei, yaitu seorang seniman dan bisnisan berkebangsaan China. Sebagai perusahaan yang bergerak pada

bidang perindustrian dan yang berfokus ekspor maka PT MONTAIGNE *FURNITURE* tidak main-main dalam menjaga kualitas hasil produksinya. Dalam menjaga kualitas produk maka PT. MONTAIGNE *FURNITURE* menekankan pada profesionalitas kerja karyawan-karyawannya, terutama pada karyawan produksi dan *finishing*.

Beberapa tahun ini PT. MONTAIGNE *FURNITURE* sering membuka lowongan pekerjaan. Fenomena seperti itulah yang dapat berpengaruh pada kualitas hubungan antar atasan dengan bawahan yang baru. Apakah atasan bisa memulai pendekatan dengan bawahannya dengan baik atau tidaknya. Hubungan antara atasan dengan bawahan juga dikhawatirkan akan mempengaruhi kualitas pekerjaan mereka. Hal seperti inilah yang menjadi dasar kajian penulis untuk mengangkat tema penelitian ini yaitu untuk membuktikan dan memperkuat apakah leader member exchange, kepuasan kerja dan motivasi dapat mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan PT. MONTAIGNE *FURNITURE*.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti bermaksud untuk mereplikasi dari penelitian sebelumnya yang menjadi inspirasi yaitu oleh Erin Angreani W dan Drs. Ec Eddy (2013) bahwa fenomena seperti itu menjadi hal yang sangatlah menarik bagi penulis untuk meneliti dan mengetahui lebih lanjut, tentang pengaruh LMX terhadap kepuasan kerja, motivasi dan komitmen organisasi. Selain itu, *Leader member exchange* ini menjadi fenomena yang sudah sangat umum dalam hubungan atasan dan bawahan pada suatu organisasi, akan tetapi masih sedikit yang

meneliti. Itulah mengapa penulis mengambil topik tersebut dalam sebuah penelitiannya.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan LMX berpengaruh terhadap motivasi, kepuasan dan komitmen organisasi, maka penelitian ini berupaya untuk mengamati pengaruh dan hubungannya. Hubungan atasan-bawahan memiliki peran penting untuk membangun keeratan hubungan antar individu dalam organisasi. Tingkat kepercayaan atasan melalui proses pendelegasian tugas kepada bawahan sesuai tanggung jawabnya akan membangkitkan kepuasan kerja di antara bawahan, baik karena faktor pekerjaan maupun hubungan dengan rekan kerja. Apabila hubungan atasan dengan bawahan baik, dan perilaku atasan dapat diterima oleh bawahan dan sesuai dengan yang diharapkan bawahan dapat meningkatkan motivasi kerja seseorang. Hal ini juga akan menciptakan pula perasaan nyaman dan mempertahankan pekerjaannya pada organisasi tersebut.

Berdasarkan latar belakang di atas maka untuk memudahkan arah dan proses pembahasan, penulis mengidentifikasi masalah yaitu :

1. Apakah ada pengaruh dan hubungan *Leader member exchange* terhadap motivasi pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?

2. Apakah ada pengaruh dan hubungan *Leader member exchange* terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?
3. Apakah ada pengaruh dan hubungan motivasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?
4. Apakah ada pengaruh dan hubungan *Leader member exchange* terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?
5. Apakah ada pengaruh dan hubungan motivasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?
6. Apakah ada pengaruh dan hubungan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?
7. Apakah ada pengaruh dan hubungan *Leader member exchange* terhadap komitmen organisasi kepuasan kerja pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?
8. Apakah ada pengaruh dan hubungan *Leader member exchange* terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?
9. Apakah ada pengaruh dan hubungan *Leader member exchange* terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja dan

kepuasan kerja pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?

C. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis ada pengaruh dan hubungan *Leader member exchange* terhadap motivasi pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?
2. Menganalisis ada pengaruh dan hubungan *Leader member exchange* terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?
3. Menganalisis ada pengaruh dan hubungan motivasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?
4. Menganalisis ada pengaruh dan hubungan *Leader member exchange* terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?
5. Menganalisis ada pengaruh dan hubungan motivasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?
6. Menganalisis ada pengaruh dan hubungan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?

7. Menganalisis ada pengaruh dan hubungan *Leader member exchange* terhadap komitmen organisasi kepuasan kerja pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?
8. Menganalisis ada pengaruh dan hubungan *Leader member exchange* terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?
9. Menganalisis ada pengaruh dan hubungan *Leader member exchange* terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja dan kepuasan kerja pada karyawan PT. MONTAIGNE FURNITURE?

D. MANFAAT PENELITIAN

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.
 - b. Sebagai media *updating* pengetahuan, khususnya tentang *leader member exchange* (LMX), motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

- c. Memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan keilmuan khususnya manajemen sumberdaya manusia dan bisa sebagai dasar penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada pihak manajemen PT. *MONTAIGNE FURNITURE* dalam melakukan strategi yang tepat untuk dapat memperlakukan karyawan dalam hubungan atasan dan bawahan (*Leader member exchange*), menciptakan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi, motivasi serta menciptakan komitmen organisasi dengan tepat.