

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keunggulan organisasi tidak hanya ditentukan oleh sumber daya finansial dan teknologi yang dimiliki, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang mampu mengelola dan mengembangkan potensi organisasi secara efektif. Sumber daya manusia yang kompeten akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi serta pencapaian tujuan strategis yang telah direncanakan (Robbins & Judge, 2022; Dessler, 2020). Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan bagaimana mengelola sumber daya manusia secara optimal agar dapat meningkatkan kinerja serta keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik mencakup berbagai aspek seperti pengembangan karyawan, sistem penghargaan yang adil, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung sehingga karyawan dapat bekerja secara produktif dan merasa puas terhadap pekerjaannya (Armstrong & Taylor, 2020; Noe et al., 2021).

Salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja menggambarkan kondisi emosional yang mencerminkan perasaan individu terhadap pekerjaannya, baik dalam bentuk perasaan senang maupun tidak senang terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dijalani. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih antusias, meningkatkan komitmen terhadap organisasi, serta meningkatkan kualitas kinerja yang dihasilkan. Sebaliknya, rendahnya tingkat kepuasan kerja dapat menimbulkan berbagai permasalahan seperti meningkatnya tingkat absensi, rendahnya motivasi kerja, serta meningkatnya keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (Mubaraq et al., 2024).

Penelitian mengenai kepuasan kerja semakin berkembang karena kepuasan kerja dianggap sebagai salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia. Organisasi yang mampu menciptakan tingkat

kepuasan kerja yang tinggi pada karyawannya cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih baik dibandingkan organisasi yang tidak memperhatikan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja juga berperan penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan, memperkuat hubungan kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif (Tarigan & Nawawi, 2023).

Dalam kajian perilaku organisasi, salah satu teori yang sering digunakan untuk menjelaskan hubungan antara karyawan dan organisasi adalah *Social Exchange Theory* (SET). Teori ini menjelaskan bahwa hubungan antara individu dan organisasi terbentuk melalui proses pertukaran sosial yang didasarkan pada prinsip timbal balik (*reciprocity*). Ketika organisasi memberikan dukungan, penghargaan, atau perlakuan yang adil kepada karyawan, maka karyawan cenderung merespons dengan sikap dan perilaku positif terhadap organisasi, seperti meningkatnya komitmen, loyalitas, dan kepuasan kerja (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005). Kualitas hubungan pertukaran antara karyawan dan organisasi akan memengaruhi bagaimana karyawan menilai pengalaman kerjanya dalam organisasi.

Hubungan antara organisasi dan karyawan dalam penelitian ini dijelaskan melalui *Social Exchange Theory* (SET). SET menjelaskan bahwa hubungan antara individu dan organisasi didasarkan pada prinsip pertukaran sosial yang bersifat timbal balik. Dalam konteks organisasi, ketika organisasi memberikan dukungan, penghargaan, serta perlakuan yang adil kepada karyawan, maka karyawan akan membalas perlakuan tersebut melalui sikap dan perilaku positif terhadap organisasi. Bentuk balasan tersebut dapat berupa meningkatnya kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta peningkatan kinerja karyawan (Sabuhari et al., 2021).

Berdasarkan perspektif *Social Exchange Theory*, berbagai bentuk pertukaran antara organisasi dan karyawan dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Bentuk pertukaran tersebut dapat berupa pertukaran ekonomi, dukungan organisasi, hubungan kepercayaan, serta pemenuhan kewajiban yang diharapkan antara kedua belah pihak. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, beberapa faktor yang sering dikaji sebagai representasi dari hubungan pertukaran tersebut antara lain remunerasi, *perceived organizational support*, *trust in*

organization, dan *psychological contract fulfillment*, yang diyakini memiliki peran penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan (Haar et al., 2020).

Remunerasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Remunerasi dapat diartikan sebagai seluruh bentuk imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai balasan atas kontribusi yang diberikan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Remunerasi dapat berupa gaji, tunjangan, insentif, maupun bentuk kompensasi finansial lainnya. Pemberian remunerasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja serta menciptakan rasa keadilan dalam organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang memadai dapat meningkatkan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan serta meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan (Tarigan & Nawawi, 2023).

Selain remunerasi, terdapat beberapa faktor lain yang berperan penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu *perceived organizational support*, *trust in organization*, dan *psychological contract fulfillment*. *Perceived organizational support* mengacu pada sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka serta peduli terhadap kesejahteraan mereka. Ketika karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi, maka akan timbul perasaan dihargai dan diperhatikan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja. Dukungan organisasi yang tinggi juga dapat memperkuat hubungan emosional antara karyawan dan organisasi serta mendorong munculnya sikap kerja yang positif.

Trust in organization juga menjadi faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Kepercayaan terhadap organisasi mencerminkan keyakinan karyawan bahwa organisasi bertindak secara adil, konsisten, dan dapat diandalkan. Tingkat kepercayaan yang tinggi akan menciptakan rasa aman bagi karyawan dalam bekerja serta meningkatkan keyakinan bahwa organisasi akan memenuhi hak dan kewajibannya secara seimbang. Dengan adanya kepercayaan yang kuat, karyawan cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi serta merasa lebih puas terhadap pekerjaannya.

Psychological contract fulfillment juga memiliki peran penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kontrak psikologis merujuk pada harapan tidak tertulis antara karyawan dan organisasi terkait hak dan kewajiban masing-masing pihak. Ketika organisasi mampu memenuhi harapan tersebut, karyawan akan merasa diperlakukan secara adil dan sesuai dengan ekspektasi mereka. Sebaliknya, apabila terjadi pelanggaran terhadap kontrak psikologis, maka dapat menimbulkan kekecewaan yang berdampak pada menurunnya kepuasan kerja. Pemenuhan kontrak psikologis menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Faktor lain yang juga berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah *perceived organizational support*, *trust in organization*, dan *psychological contract fulfillment*. *Perceived organizational support* mencerminkan sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi memberikan dukungan, perhatian, serta menghargai kontribusi yang mereka berikan. Ketika karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi, mereka cenderung menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan serta memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan karena mampu meningkatkan keterikatan emosional serta komitmen terhadap organisasi (Kurtessis et al., 2017; Caesens & Stinglhamber, 2020).

Trust in organization juga menjadi faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Kepercayaan terhadap organisasi mencerminkan keyakinan karyawan bahwa organisasi bertindak secara adil, konsisten, dan dapat dipercaya dalam memenuhi hak serta kewajiban karyawan. Tingkat kepercayaan yang tinggi akan menciptakan rasa aman dalam bekerja serta meningkatkan kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini pada akhirnya berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan (Lee et al., 2019).

Psychological contract fulfillment berkaitan dengan sejauh mana organisasi mampu memenuhi harapan tidak tertulis yang dimiliki karyawan. Ketika organisasi mampu memenuhi ekspektasi karyawan, maka akan tercipta hubungan kerja yang harmonis serta meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, pelanggaran

kontrak psikologis dapat menimbulkan kekecewaan yang berdampak pada penurunan kepuasan kerja. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa pemenuhan kontrak psikologis memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja serta komitmen organisasi (Li & Chen, 2018).

Berdasarkan *Social Exchange Theory*, organisasi yang mampu memberikan perlakuan yang baik kepada karyawan melalui pemberian remunerasi yang adil, komunikasi yang efektif, serta desain pekerjaan yang sesuai akan mendorong karyawan untuk membalas perlakuan tersebut dengan sikap positif terhadap organisasi. Salah satu bentuk sikap positif tersebut adalah meningkatnya tingkat kepuasan kerja karyawan. Meskipun berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti remunerasi, komunikasi organisasi, dan karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, masih terdapat perbedaan hasil penelitian serta keterbatasan dalam mengkaji ketiga variabel tersebut secara simultan dalam satu model penelitian.

Sebagian penelitian lebih banyak menyoroti variabel-variabel tersebut secara parsial tanpa mengaitkannya secara komprehensif dalam perspektif *Social Exchange Theory*. Terdapat celah penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut mengenai bagaimana pengaruh remunerasi, komunikasi organisasi, dan karakteristik pekerjaan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini dirumuskan untuk menganalisis pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah remunerasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah *trust in organization* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Apakah *psychological contract fulfillment* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?

5. Apakah remunerasi, *perceived organizational support*, *trust in organization*, dan *psychological contract fulfillment* secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Secara lebih khusus, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis dan mengetahui pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Menganalisis dan mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Menganalisis dan mengetahui pengaruh *trust in organization* terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Menganalisis dan mengetahui pengaruh *psychological contract fulfillment* terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Menganalisis pengaruh remunerasi, *perceived organizational support*, *trust in organization*, dan *psychological contract fulfillment* secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini juga diharapkan dapat memperkaya kajian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dengan menggunakan pendekatan Social Exchange Theory (SET) sebagai landasan teoritis. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau bahan kajian bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti topik yang berkaitan dengan remunerasi, komunikasi organisasi, karakteristik pekerjaan, serta kepuasan kerja karyawan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan bagi organisasi atau perusahaan dalam memahami faktor-faktor yang dapat

mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Melalui penelitian ini, diharapkan pihak manajemen dapat mengetahui pentingnya pemberian remunerasi yang adil dan sesuai, *perceived organizational support*, *trust in organization*, serta *psychological contract fulfillment* dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Organisasi diharapkan mampu merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih tepat guna dalam meningkatkan kinerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan.

1.4.3 Manfaat Akademis

Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber referensi bagi mahasiswa maupun akademisi yang ingin mempelajari lebih lanjut mengenai hubungan antara remunerasi, komunikasi organisasi, karakteristik pekerjaan, dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengembangan penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan topik manajemen sumber daya manusia, khususnya yang menggunakan pendekatan Social Exchange Theory dalam menjelaskan hubungan antara organisasi dan karyawan.

1.5 Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan dalam penelitian ini disusun untuk memberikan gambaran secara umum mengenai isi dari setiap bab dalam penelitian. Dengan adanya sistematika penulisan ini diharapkan pembaca dapat memahami alur pembahasan dalam penelitian secara lebih terstruktur dan sistematis. Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum mengenai penelitian yang dilakukan. Pada bab ini dijelaskan mengenai latar belakang masalah yang mendasari dilakukannya penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, serta sistematika penulisan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi landasan teori yang digunakan dalam penelitian. Pada bab ini dijelaskan mengenai teori-teori yang berkaitan dengan variabel penelitian, seperti *Social Exchange Theory* (SET), remunerasi, komunikasi organisasi, karakteristik pekerjaan, serta kepuasan kerja. Selain itu, bab ini juga memuat penelitian terdahulu yang relevan, kerangka konseptual penelitian, serta hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari pengaruh remunerasi (X1), perceived organizational support (X2), trust in organization (X3), dan psychological contract fulfillment (X4)), sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah kepuasan karyawan (Y).

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi penyajian hasil penelitian yang diperoleh dari pengolahan data yang telah dilakukan. Selain itu, bab ini juga membahas hasil analisis data serta menginterpretasikan hasil penelitian dengan mengaitkannya dengan teori dan penelitian terdahulu yang relevan.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian serta saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan disusun berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, sedangkan saran ditujukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan maupun bagi penelitian selanjutnya.