

Pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Usaha Kecil dan Menengah

Farenanda Kusuma Wardani*, Rayinda Faizah

Psikologi, Fakultas Psikologi dan Humaniora, Universitas Muhammadiyah Magelang, Indonesia

*email: kusumawardanifarenanda@gmail.com

DOI: [10.31603/bpsr.9302](https://doi.org/10.31603/bpsr.9302)

Abstrak

Salah satu permasalahan yang dihadapi Usaha Kecil dan Menengah (UKM) adalah rendahnya kepuasan kerja karyawannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah *Leader Member Exchange* (LMX) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan UKM di Temanggung. Penelitian survei ini melibatkan 61 orang responden yang diperoleh dengan teknik *convenient sampling*. Kriteria responden adalah karyawan UKM bidang produk makanan dan minuman, laki-laki dan perempuan semua usia, serta telah bekerja minimal satu tahun. Data dikumpulkan menggunakan Skala *Leader Member Exchange* dan Skala Kepuasan Kerja yang disebarakan secara *online* maupun *offline* dan kemudian dianalisis statistik dengan *software* SPSS 20. Hasil uji hipotesis menggunakan uji regresi non linier sederhana model kuadratik menunjukkan bahwa LMX berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja dengan $p < 0,05$. Nilai $R^2 = 0,649$ yang artinya variabel LMX memiliki pengaruh yang relatif besar terhadap Kepuasan Kerja, yakni 64,9%. Dampak dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai gaya kepemimpinan LMX dapat berpengaruh pada peningkatan Kepuasan Kerja karyawan UKM.

Kata-kata Kunci: *Leader Member Exchange*, kepuasan kerja, karyawan UKM

The Influence of Leader Member Exchange on Job Satisfaction of Small and Medium Enterprise Employees

Abstract

One of the problems faced by Small and Medium Enterprises (SMEs) is the low job satisfaction of their employees. This research aims to find out whether Leader Member Exchange (LMX) influences the job satisfaction of SME employees in Temanggung. This survey research involved 61 respondents obtained using convenient sampling techniques. The criteria for respondents were employees of SMEs in the food and beverage product sector, men and women of all ages, and had worked for at least one year. Data was collected using the Leader Member Exchange Scale and Job Satisfaction Scale which were distributed online and offline and then analyzed statistically using



SPSS 20 software. The results of hypothesis testing using a simple non-linear regression test with a quadratic model showed that LMX had a positive effect on job satisfaction with $p < 0.05$. The R^2 value = 0.649, which means that the LMX variable has a relatively large influence on Job Satisfaction, namely 64.9%. The impact of this research is expected to provide information regarding the LMX leadership style which can have an influence on increasing the job satisfaction of SME employees.

Keywords: Leader Member Exchange, job satisfaction, SME employees

1. Pendahuluan

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan unit usaha produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh orang perorangan atau Badan Usaha di semua sektor ekonomi. Perbedaan antara usaha mikro, kecil, menengah dan besar umumnya berdasarkan pada nilai aset awal (tidak termasuk bangunan dan tanah), omset rata-rata dalam satu tahun atau jumlah pekerja tetap (Widjaja dkk., 2018). Banyak hal yang menunjang perkembangan UKM di Indonesia, seperti perkembangan teknologi dan perkembangan minat masyarakat khususnya remaja untuk berwirausaha (Kristianus, 2022). Hal ini dibuktikan dengan adanya tren kenaikan pelaku UKM di Indonesia, data 2019 menunjukkan ada peningkatan jumlah UKM sebesar 1,98% dibandingkan tahun sebelumnya (Mahdi, 2022).

Bisnis berskala kecil hingga menengah seperti UKM ada kalanya menemui permasalahan yang berdampak pada kinerja perusahaan dan kepuasan kerja karyawannya. Masalah yang sering dirasakan karyawan UKM dapat berkaitan dengan lingkungan kerja, kompetensi, budaya organisasi, kinerja *extra role*, *person organization fit*, kompensasi, dan gaya kepemimpinan pemilik usaha (Agustinah et al., 2020; Noviardy et al., 2022; Pranazhira & Sukmawati, 2017; Prayatna & Subudi, 2016; Tarurhor et al., 2021). Kepuasan kerja karyawan dipandang sebagai faktor penting dalam efektivitas bisnis dan harus menjadi salah satu ukuran kinerja perusahaan karena dapat mengakibatkan menurunnya kinerja dan meningkatkan *turnover intention* karyawan (Sukwadi & Meliana, 2014). Kepuasan kerja karyawan juga dapat berpengaruh secara positif pada kinerja UKM, yang artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka kinerja UKM juga akan meningkat (Lamsah, 2018).

Dinas Perdagangan, Koperasi dan UKM (DINKOPDAG) Temanggung pada tahun 2022 mencatat terdapat 6.024 UKM di Kabupaten Temanggung dengan jenis usaha diberbagai bidang seperti makanan dan minuman, kerajinan, penjahit dan pakaian. Pemerintah Temanggung gencar mengupayakan peningkatan produktivitas UKM dengan mengajarkan keterampilan dalam proses produksi, pengemasan produk, pemasaran maupun manajerialnya melalui kegiatan bimbingan teknis maupun pelatihan bagi pelaku bisnis agar UKM ini kedepannya dapat menunjang perekonomian di Temanggung (Kusumastuti, 2022).

Hasil *preliminary research* terhadap karyawan UKM di daerah Temanggung menunjukkan adanya masalah seperti: komunikasi yang kurang efektif baik secara vertikal maupun horisontal yang menyebabkan tugas-tugas tidak tersampaikan dengan jelas. Selain itu, rekan kerja juga kurang profesional dalam bekerja, seperti masih mementingkan kepentingan pribadi dan bekerja se enak sendiri. Tambah lagi, manajemen alat dan bahan juga belum terstruktur dengan baik yang

berakibat pada bekerja menjadi terhambat. Permasalahan-permasalahan tersebut dinilai oleh karyawan kurang memuaskan dirinya karena tidak sesuai dengan harapannya. Akibatnya, motivasi bekerja karyawan menjadi naik-turun dan terkadang disertai dengan suasana hati yang buruk serta rasa terbebani dengan pekerjaan.

Kepuasan kerja karyawan dapat terlihat pada seberapa besar karyawan menyukai pekerjaan mereka serta sebagaimana tingkat keasyikannya pada pekerjaan, secara lebih umum kepuasan kerja adalah rasa nyaman dan pengalaman positif yang diperoleh oleh karyawan dari pekerjaannya (Bakotić & Babić, 2013). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan ketika karyawan memandang pekerjaan mereka (Rahadian & Suwandana, 2017). Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah pemimpinnya di tempat kerja. Seorang pemimpin harus mampu menentukan tujuan, merencanakan, mengorganisasikan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi agar dapat bertahan dalam situasi yang tidak pasti di masa mendatang (Rahadian & Suwandana, 2017).

Salah satu aspek yang perlu diperhatikan pemimpin adalah kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan, dimana hal ini tertuang dalam teori *Leader Member Exchange (LMX)*. *LMX* adalah hubungan timbal balik yang melibatkan komunikasi antara pemimpin dan bawahan melalui keakraban satu sama lain, berkontribusi untuk sesama, saling setia serta mempunyai rasa hormat antara individu. Kedudukan antara pemimpin dan bawahan adalah setara dimana keduanya dapat memberikan timbal balik tanpa pengaruh strata sosial dan memandang senioritas sehingga dapat berdampak positif terhadap perusahaan (Hutama & Goenawan, 2017). Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya pengaruh *LMX* terhadap kepuasan kerja karyawan. Semakin meningkat *LMX*, maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat (Harahap & Amalia, 2017; Yosier dkk., 2019).

Berdasarkan pemaparan tersebut peneliti ingin mengetahui apakah *LMX* berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan UKM. Hipotesis yang hendak diuji kebenarannya adalah *LMX* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah terkait populasi penelitian dimana pada penelitian sebelumnya umumnya belum banyak yang dilakukan terhadap karyawan UKM. Harapannya, penelitian ini dapat melengkapi pengetahuan yang sudah ada tentang peran kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, khususnya di sektor UKM.

2. Metode

2.1. Partisipan

Populasi yang dilibatkan penelitian ini adalah karyawan UKM di Temanggung. Untuk UKM yang tidak terdaftar di DINKOPDAG Temanggung adalah usaha yang memenuhi kriteria sebagai UMKM berdasarkan UU No. 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah. Terkait sampel penelitian. Pada penelitian ini tidak diketahui jumlah populasinya secara pasti sehingga peneliti menggunakan ukuran sampel minimal $N = 50$. Pengambilan sampel menggunakan metode *convenience sampling*. Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah karyawan dari UKM produk

makanan dan minuman baik yang terdaftar di DINKOPDAG Temanggung maupun tidak terdaftar, laki-laki dan perempuan semua usia dan telah bekerja minimal satu tahun.

2.2. Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan dua skala, yaitu: Skala Kepuasan Kerja dan Skala *LMX* yang dikembangkan sendiri oleh peneliti. Skala Kepuasan Kerja disusun berdasarkan teori kepuasan kerja menurut Spector yang terdiri dari sembilan dimensi yaitu supervisi, tunjangan, promosi, imbalan, sifat pekerjaan, gaji, prosedur operasional, rekan kerja dan komunikasi. Skala ini terdiri atas 20 butir dan setelah melalui uji validitas isi dan reliabilitas, skala ini memiliki koefisien Alpha = 0,940. Sementara itu, Skala *LMX* disusun berdasarkan teori *LMX* menurut Liden & Maslyn yang terdiri dari empat dimensi yaitu afeksi, kontribusi, loyalitas dan hormat. Skala ini terdiri atas 13 butir dengan koefisien Alpha = 0,931. Kedua skala dirancang dengan format respon Likert dengan rentang jawaban 1-5 yaitu 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (Netral), 4 (Setuju) dan 5 (Sangat Setuju). Pernyataan dalam setiap skala mengandung pernyataan *favorable* dan *unfavorable*. Pengadministrasian kedua skala psikologi ini dilakukan secara *online* menggunakan *Google Form*. Pengambilan data menggunakan uji coba terpakai (*try out* terpakai), yaitu metode penyebaran kuesioner atau pengambilan data dilakukan hanya satu kali.

2.3. Analisis Data

Analisis data penelitian ini didahului dengan uji asumsi. Peneliti melakukan uji normalitas dan uji linearitas data. Uji normalitas data dilakukan untuk menguji apakah data yang digunakan dalam penelitian memiliki distribusi normal dan memperlihatkan bahwa data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Uji normalitas data menggunakan Kolmogorov-Smirnov dimana data yang dihasilkan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi $> 0,05$. Sementara itu, uji linieritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antara variabel dependen dan variabel independen bersifat linier. Untuk memutuskan model manakah yang terbaik dapat dengan melihat pola hubungan antar variabel dengan bantuan program IBM SPSS Statistics versi 20.

Pada penelitian ini, hasil uji normalitas dengan tes Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah 0,410 yang artinya lebih besar dari 0,05 (Asymp. Sig. (2-tailed) $> 0,05$), sehingga dapat disimpulkan data dalam penelitian ini berdistribusi normal. Namun, hasil uji linearitas menunjukkan pola data yang tidak linear. nilai *Deviation from Linearity* adalah 0,027 yang artinya lebih kecil dari 0,05 (*Deviation from Linearity* $< 0,05$), sehingga dapat disimpulkan variabel *LMX* dan variabel Kepuasan Kerja tidak memiliki hubungan yang linier. Oleh sebab itu, uji hipotesis tidak dapat dilakukan dengan analisis regresi sederhana.

Uji hipotesis penelitian ini menggunakan analisis regresi non-linier sederhana, yaitu metode analisis regresi untuk mendapatkan model non-linier yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Variabel independen (X) adalah *LMX* sedangkan variabel dependen (Y) adalah Kepuasan Kerja. Taraf signifikansi pada pengujian ini adalah 0,05 dimana jika signifikansinya $< 0,05$ maka hipotesis diterima dan jika signifikansinya $> 0,05$ maka hipotesis ditolak. Pengujian hipotesis menggunakan bantuan program IBM SPSS Statistics versi 20.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan UKM produk makanan dan minuman di wilayah Kecamatan Temanggung. Tempat usaha yang dipilih terdiri dari UKM yang terdaftar di dinas UMKM Temanggung. Karena adanya keterbatasan informasi peneliti juga memilih UKM yang tidak terdaftar di dinas UMKM Temanggung dengan pertimbangan usaha tersebut memenuhi syarat sebagai UMKM berdasarkan UU No. 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah. Subjek dalam penelitian ini lebih banyak perempuan dengan persentase 67,2%; paling banyak subjek berusia 20-25 tahun dengan persentase 50,8%; lama bekerja paling banyak 2 tahun dengan persentase 26,2%. Secara lebih detil, karakteristik subjek dapat dilihat pada **Tabel 1**.

Tabel 1. Karakteristik Subjek

Karakteristik	Σ Subjek (N = 61)	
	N	%
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	20	32,8
Perempuan	41	67,2
Usia		
20 – 25	31	9,8
26 – 30	7	50,8
31 -35	4	11,5
36 – 40	7	6,6
41 – 45	6	11,5
> 45	6	9,8
Lama Bekerja (tahun)		
1	12	19,7
2	16	26,2
3	9	14,8
4	9	14,8
5	12	19,7
> 5	3	4,9

Berdasarkan hasil uji regresi non linier sederhana menggunakan model kuadratik membuktikan hipotesis penelitian ini bahwa LMX berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan UKM. nilai $R = 0,805$ yang artinya ada korelasi yang kuat antara variabel LMX dan variabel Kepuasan Kerja. Nilai $R^2 = 0,649$; $F(2, 58) = 53,563$ dengan $p < 0,000$) menunjukkan adanya pengaruh yang sangat signifikan LMX terhadap kepuasan kerja. Kontribusi LMX terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 64,9% dan sisanya sebesar 35,1 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak peneliti kaji. Adapun persamaan regresi untuk Kepuasan Kerja = $22,806 + 1,082(LMX)$. Koefisien regresi X sebesar 1,082 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 % nilai LMX maka nilai Kepuasan Kerja bertambah sebesar 1,082. Koefisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa ada pengaruh variabel X terhadap Y adalah positif.

3.2. Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis penelitian menggunakan uji regresi non linier sederhana, diperoleh hasil bahwa ada pengaruh yang signifikan antara *LMX* terhadap Kepuasan Kerja karyawan UKM di Temanggung. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh kualitas *LMX* pemimpin (Harahap & Amalia, 2017; Yosier dkk., 2019).

Kepemimpinan adalah faktor penting yang telah banyak diketahui mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Prayatna & Subudi, 2016). Untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan yang tinggi, pemimpin memiliki peran penting karena perannya sebagai penggerak suatu organisasi (Tarurhor dkk., 2021). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka akan menunjukkan sikap positif di tempat kerja yang dapat mempengaruhi fungsi perusahaan. Suatu organisasi yang memaksimalkan kepuasan karyawan kemungkinan akan melihat karyawan yang bersedia membantu perusahaan menuju sukses dan lebih kooperatif (Lamsah, 2018). *LMX* kualitas tinggi memiliki karakteristik berupa kesetiaan, dukungan, kepercayaan, dan rasa hormat, sedangkan *LMX* kualitas rendah cenderung menciptakan kinerja yang membosankan dan hubungan antara pemimpin dan karyawan bersifat formal (Hutama & Goenawan, 2017).

Keterbatasan dalam penelitian ini ada pada ukuran sampel yang dinilai masih terlalu kecil dibandingkan dengan jumlah UKM di Temanggung. Tambah lagi, terdapat kemungkinan masih ada variabel lain yang dapat berpengaruh pada kepuasan kerja di luar variabel kepemimpinan, seperti lingkungan kerja, kompetensi, budaya organisasi, kinerja *extra role*, *person organization fit*, kompensasi (Agustinah dkk., 2020; Noviardy dkk., 2022; Pranazhira & Sukmawati, 2017; Prayatna & Subudi, 2016; Tarurhor dkk., 2021). Selain pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan, *LMX* juga dapat berpengaruh pada kinerja karyawan, produktivitas kerja karyawan dan loyalitas karyawan (Hutama & Goenawan, 2017). Variabel-variabel ini dapat dipertimbangkan pada penelitian-penelitian selanjutnya yang hendak mengetahui peran *LMX* dan kepuasan karyawan, khususnya di sektor UKM.

4. Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *LMX* (*X*) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (*Y*) sehingga disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini diterima. Semakin tinggi kualitas *LMX* (*X*) maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja (*Y*) karyawan UKM di Temanggung. Keterbatasan dalam penelitian ini ada pada ukuran sampel yang dinilai masih terlalu kecil sehingga saran untuk penelitian selanjutnya adalah memperbesar ukuran sampel agar lebih representatif untuk populasi. Selain itu, dengan adanya variabel-variabel lain yang dapat berpengaruh pada kepuasan kerja, peneliti berharap bagi peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel ini untuk melengkapi khazanah tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Referensi

- Agustinah, E., Naser, J. A., & Mulyono, S. (2020). Pengaruh kompetensi, budaya organisasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada UKM Batik Tulis di Malang Raya. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 21(1), 30–30.
- Bakotić, D., & Babić, T. (2013). Relationship between working conditions and job satisfaction: The case of Croatian shipbuilding company. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2),
- Harahap, R. N. A., & Amalia, S. (2017). Pengaruh Leader Member Exchange terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, 3(1), 62–72.
- Hutama, P., & Goenawan, R. (2017). Pengaruh Leader Member Exchange terhadap kinerja karyawan di Hotel X Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 5(2), 522-533.
- Kristianus, A. (2022). 2022, Jadi Momentum Kebangkitan UMKM. <https://investor.id/business/284621/2022-jadi-momentum-kebangkitan-umkm>
- Kusumastuti, A. (2022). 6.024 Pelaku UMKM Temanggung Diusulkan Terima BPUM. <https://mediacenter.temanggungkab.go.id/berita/detail/6024-pelaku-umkm-temanggung-diusulkan-terima-bpum>
- Lamsah. (2018). Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja UKM. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(2), 119–129.
- Mahdi, M. I. (2022). *Berapa Jumlah UMKM di Indonesia*. <https://dataindonesia.id/sector-ril/detail/berapa-jumlah-umkm-di-indonesia>
- Noviardy, A., Trisninawati, & Anggraini, S. (2022). Analisis *Person-Organization Fit (P-O Fit)* dan kinerja *extra role* terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi pada UMKM produk olahan kuliner di Kota Palembang). *Journal Management*, 21(2), 224-235.
- Pranazhira, G. R., & Sukmawati, A. (2017). Pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan *work engagement* karyawan UKM Susu Kambing Kabupaten Bogor. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 8(1). <https://doi.org/10.29244/jmo.v8i1.18601>
- Prayatna, A. H., & Subudi, M. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap stres kerja dan kepuasan kerja karyawan pada Fave Hotel Seminyak. *E-Jurnal Manajemen UNUD*, 5(2), 845–872.
- Rahadian, M. A., & Suwandana, I. G. M. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen UNUD*, 6(6), 2904–2932.
- Sukwadi, R., & Meliana, M. (2014). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Turn Over Intention Karyawan Usaha Kecil Menengah*. www.depkop.go.id
- Tarurhor, E. M., Temile, S., Jatmiko, D. P., Tampubolon, B. D., & Sutarmin. (2021). Leadership style and employees' satisfaction in selected Small and Medium Scale Enterprises in Delta State. *Journal of Management and Science*, 12(1), 47-51.
- Widjaja, Y. R., Alamsyah, D. P., Rohaeni, H., & Sukajie, B. (2018). Peranan kompetensi SDM UMKM dalam meningkatkan kinerja UMKM Desa Cilayung Kecamatan Jatinangor, Sumedang. *Jurnal Abdimas BSI*, 1(3), 465–476.

Yosier, S., Riadi, S. S., & Zainurossalamia, S. Z. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional *Leader Member Exchange, Self-Efficiency* terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 212–216. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/JURNALMANAJEMEN>
