

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Dalam era persaingan yang semakin ketat, perusahaan saat ini secara tidak langsung dituntut untuk meningkatkan kualitas perusahaan itu tersebut agar tidak kalah bersaing dengan perusahaan lainnya. Salah satu faktor kunci keberhasilan suatu perusahaan yaitu dengan adanya kinerja karyawan yang bagus. Kinerja karyawan sendiri merupakan daya ukur karyawan dalam menjalankan tugas yang telah ditargetkan untuk diselesaikan. Penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang paling umum digunakan. Penilaian kinerja dilakukan untuk memberi tahu karyawan mengenai apa yang diharapkan pengawas untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Penilaian kinerja menitik beratkan pada penilaian sebagai suatu proses pengukuran sejauh mana kerja dari orang atau sekelompok orang dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan yang ada (Silaen et al., 2020). Guna memenuhi kepentingan tujuan yang ingin dicapai baik oleh perusahaan maupun karyawan maka perlu adanya penilaian kinerja, dalam penilaian kerja terdapat komponen yang harus dipenuhi. Untuk mencapai kinerja, sumber daya manusia menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam mempengaruhi proses berjalannya sebuah organisasi (Rivaldo, 2022). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi ataupun kepuasan karyawan. Budaya organisasi merupakan aspek yang penting dalam kehidupan perusahaan. Ini mencakup nilai-nilai, norma, keyakinan, dan praktik-praktik yang membentuk identitas unik organisasi. Budaya organisasi dapat dikatakan fondasi yang membimbing perilaku karyawan, menginformasikan pengambilan keputusan, dan membentuk citra perusahaan di mata karyawan dan publik. Salah satu elemen kunci dari budaya organisasi nilai-nilai.

Nilai-nilai organisasi merupakan prinsip-prinsip yang mendasari tindakan dan keputusan dalam perusahaan. Contohnya, jika suatu organisasi mengutamakan integritas, maka etika tinggi dalam bisnis akan menjadi bagian dari budaya. Nilai-nilai seperti kerjasama, inovasi, atau keberagaman juga dapat menjadi karakteristik budaya organisasi yang kuat. Budaya organisasi dapat dikatakan sebagai suatu pola asumsi-asumsi dasar yang suatu kelompok tertentu telah ditemukan atau telah dikembangkan melalui pembelajaran untuk memecahkan masalah-masalah dalam adaptasi eksternal dan integrasi internal, dan yang telah berjalan cukup lama dan dipandang sah, oleh karena itu perlu untuk diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memandang, berfikir dan merasa dalam kaitannya dengan masalah-masalah tersebut (Tuala, 2020). Dalam keseluruhan, budaya organisasi dapat dikatakan elemen inti yang membentuk karakteristik dan identitas perusahaan. Memahami, menghormati, dan mengelola budaya organisasi dengan bijak tugas yang penting bagi kepemimpinan dan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi dan memastikan bahwa karyawan merasa terlibat dan terhubung dengan nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Budaya organisasi yang kuat dapat menjadi sumber kekuatan yang mendorong kesuksesan jangka panjang organisasi. Kepemimpinan transformasional juga dapat mendukung pengembangan karyawan. Pemimpin menginvestasikan waktu dan sumber daya untuk memberikan pelatihan, bimbingan, dan peluang pengembangan diri kepada karyawan. Hal ini membantu karyawan untuk tumbuh dan berkembang. kepemimpinan transformasional juga menekankan pentingnya pemahaman dan empati. Kepemimpinan dalam model ini mendengarkan aktif kepada karyawan, memahami kebutuhan, harapan, dan aspirasinya, dan merespons dengan empati.

Pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, mendukung, dan kolaboratif. Selain itu, kepemimpinan transformasional sering kali mendorong perubahan budaya di perusahaan. Pemimpin berusaha menciptakan budaya yang inovatif, kolaboratif, dan terbuka terhadap perubahan. Kepemimpinan ini juga mendorong inovasi dengan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk berpikir kreatif dan mencoba hal-hal baru. Dalam

kepemimpinan transformasional, kepemimpinan bukan hanya seorang pengambil keputusan, tetapi juga menjadi model yang mempraktikkan nilai-nilai perusahaan dan perilaku yang diinginkan. Pemimpin memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan untuk membantu tumbuh dan berkembang. Kepemimpinan transformasional dapat menciptakan perubahan positif dalam perusahaan dengan meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kinerja karyawan. Ini juga membantu perusahaan menjadi lebih inovatif, adaptif, dan kompetitif di pasar yang terus berubah. Dengan fokus pada pengembangan karyawan dan penciptaan budaya kerja yang mendukung pertumbuhan, kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam keberhasilan jangka panjang perusahaan. Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seseorang kepemimpinan dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan (Danim 2004:54).

Penelitian sebelumnya telah membuktikan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam Perusahaan (Burhan et al., 2013). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi secara positif mampu mempengaruhi kinerja karyawan dalam Perusahaan. Sementara itu penelitian Joo et al., (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan tidak signifikan terhadap budaya organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa dampak budaya organisasi dapat bervariasi tergantung pada dimensi tergantung Perusahaan bagaimana system budaya organisasinya. Begitu juga kepemimpinan transformasional menurut penelitian Setiawan (2015) Gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan menurut Pambudi et al (2016) Gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa adanya riset gap yang menyebabkan ketidak konsistenan hasil penelitian antara gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sehingga pada penelitian ini ditambahkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

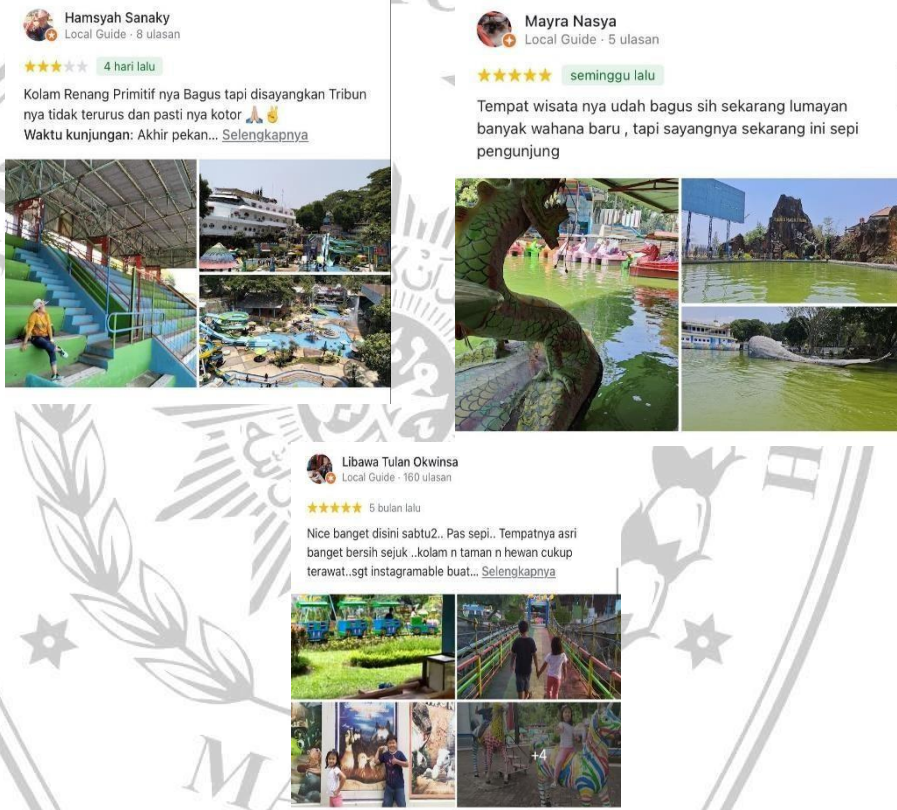
Robbins (2003) mendefinisikan bahwa Kepuasan kerja merupakan sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja suatu bentuk sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang di tekuni (Abdurrahmat, 2006). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan merupakan suatu konsep yang memiliki dampak besar dalam dunia bisnis dan manajemen sumber daya manusia. Dalam konteks ini, kepuasan kerja mengacu pada perasaan positif yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan, termasuk tingkat kebahagiaan, kepuasan, dan kesejahteraan psikologis yang di alami dalam lingkungan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi cenderung berdampak positif pada kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan cenderung lebih termotivasi, berkomitmen, dan bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Pambudi et al., (2016) menunjukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan menurut Burhan et al (2013) menunjukan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian dari Fauziék & Yanuar (2021) menunjukan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk itu pada penelitian ini kepuasan kerja digunakan sebagai variabel mediasi pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Sebagai salah satu badan usaha milik Muhammadiyah yang bergerak di bidang pariwisata taman rekreasi Sengkaling menghadapi persaingan yang sangat ketat pada bidang pariwisata di wilayah kota Malang ini. Taman Rekreasi Sengkaling berupaya mengatasi persaingan sengit di industri pariwisata Kota Malang dengan memfokuskan pada tiga aspek utama kinerja karyawan, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan transformasional. Kinerja karyawan menjadi inti strategi, dengan pendekatan pelatihan dan evaluasi yang berkelanjutan untuk meningkatkan keterampilan dan pengalaman dalam melayani pengunjung. Selain itu, mereka membangun budaya organisasi yang inklusif, dengan komunikasi terbuka dan kerjasama tim yang erat, menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan kolektif. Gaya kepemimpinan

transformasional memainkan peran penting dalam menciptakan visi bersama dan memotivasi karyawan untuk berinovasi. Dengan menyatukan kinerja unggul karyawan, budaya organisasi yang solid, dan kepemimpinan yang mendorong perubahan, Taman Rekreasi Sengkaling bertujuan menjadi destinasi unggulan dalam pariwisata Malang. Mereka berkomitmen untuk memberikan pengalaman yang tak terlupakan bagi pengunjung, menjadi pemain utama dalam industri yang kompetitif.

Tabel 1.1 Ulasan Pelanggan Pada Gmaps

No	Ulasan
1	 <p>Hamsyah Sanaky Local Guide · 8 ulasan ★★★★☆ 4 hari lalu Kolam Renang Primitif nya Bagus tapi disayangkan Tribun nya tidak terurus dan pasti nya kotor 🙄👎 Waktu kunjungan: Akhir pekan... Selengkapnya</p> <p>Mayra Nasya Local Guide · 5 ulasan ★★★★★ seminggu lalu Tempat wisata nya udah bagus sih sekarang lumayan banyak wahana baru , tapi sayangnya sekarang ini sepi pengunjung</p> <p>Libawa Tulan Okwinsa Local Guide · 160 ulasan ★★★★★ 5 bulan lalu Nice banget disini sabtu2.. Pas sepi.. Tempatnya asri banget bersih sejuk ...kolam n taman n hewan cukup terawat...sgt instagramable buat... Selengkapnya</p>

Sumber : Google Maps Taman rekreasi Sengkaling

Berdasarkan dari pra survey yang terdapat dalam Tabel 1.1 yang memuat ulasan pelanggan tentang Taman Rekreasi Sengkaling pada tahun 2023, peneliti telah secara acak memilih 3 ulasan sebagai sampel. Dari analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa kualitas sumber daya manusia (SDM) memainkan peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan di taman rekreasi ini. Salah satu ulasan, yang memberikan peringkat 3 bintang, menyoroti permasalahan terkait

tribun yang terlihat kurang terurus dan kotor. Ulasan tersebut mencerminkan bahwa terdapat ketidaksempurnaan dalam pelaksanaan tugas karyawan di Taman Rekreasi Sengkaling. Ini juga mencerminkan adanya variasi dalam kualitas kinerja karyawan di berbagai aspek taman rekreasi tersebut. Sebagian karyawan mungkin memiliki standar kualitas pelayanan yang lebih rendah daripada yang diharapkan oleh pelanggan. Oleh karena itu, perlu perbaikan dan pengawasan yang lebih cermat terhadap kinerja karyawan, terutama dalam hal merawat fasilitas seperti tribun, untuk meningkatkan pengalaman pelanggan dan mencapai kualitas pelayanan yang lebih konsisten. Kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan dua faktor utama yang memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Di Taman Rekreasi Sengkaling, gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah gaya transformasional, yang mana fokus utama yang dilakukan seorang pemimpin dengan menanamkan gagasan bahwa kepentingan pribadi harus ditempatkan di bawah kebaikan organisasi atau perusahaan. Informasi ini diperoleh melalui hasil wawancara dengan beberapa karyawan dari berbagai divisi di taman rekreasi. Tentu saja, gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh besar pada kinerja dan kualitas kerja karyawan. Ketika seorang pemimpin memiliki visi dan misi yang sangat menginspirasi dan mampu memberikan dukungan serta dorongan yang berkelanjutan kepada karyawan, ini cenderung meningkatkan kualitas kinerja. Namun, meskipun ada upaya untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang kuat, tetap perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk memahami mengapa masih ada sebagian karyawan di Taman Rekreasi Sengkaling yang kinerjanya kurang memuaskan.

Berdasarkan dari hasil obesrvasi secara langsung yang telah dilakukan faktor seperti kurangnya pelatihan, perbedaan dalam pemahaman visi dan misi organisasi, atau masalah lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi lebih lanjut untuk mengidentifikasi dan mengatasi masalah yang mungkin menjadi penyebab ketidaksempurnaan dalam kinerja karyawan. Budaya organisasi juga memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi sangat khas, yaitu mengusung tradisi atau kebiasaan untuk bekerja sambil bersenang-senang. Hal tersebut terbukti saat peneliti melakukan magang pada Taman rekreasi Sengkaling dimana setiap karyawan yang bekerja

melakukan pekerjaan dengan membuat karyawan bekerja tanpa merasa adanya tekanan yang diberikan kepada pimpinan bagi karyawan. Seperti memutar music guna meningkatkan kinerja bagi para karyawan yang cenderung merasa jenuh dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Budaya ini menunjukkan komitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih santai dan menghibur, yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memberi rasa senang melalui musik yang diputar. Dalam budaya ini, karyawan di ajak untuk merasakan kesenangan saat bekerja, dan ini dapat menciptakan suasana yang lebih positif dan meningkatkan kualitas hidup di tempat kerja. Namun, penting untuk diingat bahwa setiap budaya organisasi memiliki dampak yang berbeda pada kinerja karyawan. Meskipun bekerja sambil bersenang-senang dapat meningkatkan kebahagiaan dan kesejahteraan karyawan, ada situasi di mana tekanan atau tantangan yang lebih serius juga diperlukan untuk mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mencari keseimbangan yang tepat dalam budaya organisasi mereka yang sesuai dengan tujuan dan kebutuhan mereka, sekaligus memastikan karyawan merasa dihargai dan bahagia dalam lingkungan kerja mereka. Berdasarkan latar belakang dan research gap, maka peneliti tertarik mengangkat judul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening “ untuk di teliti lebih lanjut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas maka rumusan masalah yang bisa di ambil adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan pada taman rekreasi Sengkaling ?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?
6. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
7. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening ?
8. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening ?

1.3 Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mendiskripsikan tentang gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan pada taman rekreasi Sengkaling
2. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menganalisis budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

4. Untuk menganalisis kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja
5. Untuk menganalisis budaya organisasi terhadap kepuasan kerja
6. Untuk menganalisis kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
7. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening
8. Untuk menganalisis budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

1.4 Manfaat/Kegunaan Penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Manfaat Teoritis:

Kontribusi bagi penelitian lain atau referensi bagi penelitian lain yang ingin meneliti variabel pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Manfaat Praktis:

Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan kepada pimpinan di PT Taman Rekreasi Sengkaling tentang pentingnya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja dalam mengelola kinerja karyawan.