

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam kehidupan sehari-hari manusia tak pernah lepas dari kehidupan berorganisasi, karena pada kodratnya manusia ialah makhluk sosial yang cenderung untuk selalu hidup bermasyarakat. Manusia merupakan suatu sumber daya yang penting dimiliki oleh perusahaan, sumber daya manusia perlu dilakukan dengan baik agar sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan dapat dilakukan secara maksimal. Pada era persaingan kerja yang semakin ketat saat ini, kepuasan kerja menjadi salah satu elemen penting yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Kepuasan kerja tidak hanya berdampak pada kesejahteraan individu karyawan, tetapi juga berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, dan salah satu faktor penting adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di tempat kerja.

Tipe atau gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang berbeda, tergantung bagaimana pemimpin tersebut dalam memimpin suatu organisasi. Gaya kepemimpinan yang dilakukan juga berdampak pada kepuasan kerja karyawan, Gaya kepemimpinan transformasional menggunakan pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada inspirasi, motivasi, dan pengembangan anggota tim untuk mencapai potensi maksimal mereka dan mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang menerapkan gaya ini tidak hanya mengelola dan mengawasi tugas, tetapi juga memotivasi dan

menginspirasi orang lain untuk melakukan hal-hal yang lebih dari sekadar memenuhi tuntutan pekerjaan

Budaya organisasi pada perusahaan juga menjadi hal penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kualitas dari karyawan itu sendiri, karena norma-norma atau nilai-nilai yang terkandung didalamnya akan mendorong karyawan dalam bekerja dengan mengedepankan tujuan organisasi, jadi pada intinya budaya didalam organisasi membentuk sifat karyawan agar terarah dan membawa dampak pada kepuasan kerja individu ditempat mereka bekerja.

Kepuasan kerja dapat mencegah karyawan untuk mencari pekerjaan yang lain atau perusahaan lain, jika karyawan merasa puas, karyawan akan lebih bertahan walaupun adanya aspek-aspek perusahaan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Karyawan yang mendapatkan kepuasan dari perusahaan tersebut akan memiliki rasa ketertarikan yang lebih besar kepada perusahaan dibandingkan karyawan yang tidak merasa puas (Tambunan, 2020)

Kepuasan kerja memiliki suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi memiliki perasaan yang positif tentang pekerjaannya, sedangkan seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah memiliki perasaan yang negatif (Robbins, 2015)

Gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi seorang individu untuk mencapai tujuan organisasi yang mengedepankan kepentingan organisasi perusahaan dan mengesampingkan kepentingan pribadi (Kreitner, 2003), sedangkan pada penelitian Bass and Avolio, (1994) menyebutkan bahwa dalam

gaya kepemimpinan transformasional sangat efektif dalam mendorong perilaku karyawan yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi, serta mampu mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu hal tersebut mengakibatkan gaya kepemimpinan transformasional memiliki potensi dampak yang besar.

Terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, hal ini membuktikan bahwa dengan menggunakan gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin dapat mencapai kepuasan kerja karyawan (Bushra et al., 2011) dan pada penelitian Guterres et al, (2014) menyebutkan jika gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap budaya organisasi, maka hal tersebut dapat disimpulkan semakin baik gaya kepemimpinan transformasional dalam organisasi, maka semakin baik pula budaya organisasi pada perusahaan tersebut dan sebaliknya jika semakin kurang baiknya kepemimpinan yang dimiliki organisasi maka semakin menurunnya budaya organisasi. Temuan penelitian juga disampaikan oleh Nariswari et al., (2016) yang menyebutkan jika gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi sebagai mediasi, hal ini menunjukkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kepuasan kerja yang selanjutnya diikuti meningkatkannya budaya organisasi

Riandi, (2021) menyebutkan didalam penelitiannya jika budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, maka dengan hal tersebut semakin baik atau tinggi budaya organisasi maka akan semakin baik kepuasan kerja tersebut. Budaya organisasi dari suatu perusahaan merupakan suatu

asumsi atau keyakinan dari nilai-nilai yang dimiliki para anggota kelompok dalam suatu organisasi yang mempengaruhi sikap dan perilaku kelompok tersebut.

Budaya organisasi suatu bentuk wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan pikiran, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam, budaya organisasi bisa menjadi pedoman bagi karyawan untuk menghadapi segala sesuatu yang berhubungan dengan lingkungan eksternal dalam perusahaan, sehingga karyawan memiliki tingkah laku yang baik. (Kreitner, 2003)

Budaya organisasi juga sebuah system yang dianut dan dipegang oleh semua karyawan di perusahaan dengan mengandung nilai-nilai yang mempunyai makna bagi setiap Perusahaan (Robbins, 2015) sama halnya pendapat dari Mohyi, (2018) yang mengatakan budaya organisasi tidak dapat dilihat dengan kasat mata, tetapi budaya organisasi bisa dirasakan keberadaan melalui perilaku karyawan dalam menjunjung nilai-nilai organisasi tersebut dan memberikan pola cara berfikir, menanggapi, menuntun, para anggota organisasi dalam mengambil sebuah keputusan kegiatan-kegiatan lainnya dalam organisasi

Dalam suatu Pendidikan, guru merupakan tenaga pendidik yang akan menentukan proses pembelajaran di kelas karena guru yang melakukan komunikasi setiap hari dengan siswa dan siswinya dalam pembelajaran di sekolah, pada penelitian Rusmaladi, (2021) menyatakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang guru yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja, profesionalisme guru, dan budaya organisasi. Hal ini membuat sekolah sebagai suatu Lembaga Pendidikan yang harus diperhatikan dengan melihat

kesejahteraan guru tersebut. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam sekolah harus dapat mendorong guru agar mewujudkan visi, misi dan tujuan dari sekolah tersebut.

Tabel 1.1 Presentase Kehadiran Guru dan Karyawan Yayasan Insan Permata Malang periode Juli - Oktober 2023

Bulan	Juli	Agustus	September	Oktober
Guru	94,13%	88,18%	78,38%	79,20%
Karyawan	92,17%	85,00%	90,38%	81,55%

Sumber: Yayasan Insan Permata Malang

Data tersebut diperoleh dari HRD MSDM Yayasan Insan Permata Malang, pada tabel diatas menunjukkan kehadiran para guru dan karyawan pada bulan Juli sangat bagus, namun pada bulan Agustus mengalami penurunan yang cukup besar, kemudian dilanjutkan pada bulan September dan Oktober yang mengalami penurunan. Absensi sekolah menggunakan alat *finger print* dan setiap satu bulan sekali pihak Yayasan akan menerima data-data mengenai absensi keterlambatan guru dari setiap Pendidikan.

Jika menurunnya kehadiran karyawan dapat menjadi indikasi jika karyawan merasa kurang puas dengan pekerjaan yang dilakukan, gaya kepemimpinan bisa menjadi penyebab tingginya absensi karyawan dikarenakan kurang cocoknya kepemimpinan yang dilakukan pada karyawan tersebut (Hidayat, 2017). Faktor yang akan menjadi tolak ukur dari berhasil atau tidaknya dalam memberikan kepuasan kerja pada karyawan dapat dilihat dari tingkat kehadiran, tenaga kerja yang merasa tidak mendapatkan kepuasan dalam kerjanya cenderung lebih sering tidak hadir, adapun yang dapat menjadi tolak ukur keberhasilan yaitu dengan mengukur tingkat kehadiran karyawan tersebut. (Kurniawan, 2018)

Pada saat melakukan penelitian terdapat beberapa guru yang mempunyai dua pekerjaan salah satunya guru yang memiliki keterampilan dalam menghafal Al-Qur'an, dimana guru tersebut mengajar di (SMP) Sekolah Menengah Pertama pada Yayasan Insan Permata Malang dan mengajar juga di (SD) Sekolah Dasar, hal ini mengakibatkan guru tidak dapat fokus dalam pekerjaannya. Selain itu keadaan ini juga akan mengakibatkan kepuasan kerja ataupun kepuasan terhadap seorang pemimpin akan menurun karena banyaknya tuntutan dalam bekerja, dan hal ini juga akan menurunnya komitmen pada waktu, karena guru di sekolah tersebut harus bekerja lagi pada tempat kerja yang berbeda walaupun masih dalam satu yayasan, hal ini menunjukkan pimpinan yayasan memanfaatkan sumber daya manusia yang ada pada yayasan yaitu guru.

Menurut penelitian Suciadi et al., (2018) yang mengatakan jika karyawan yang memiliki dua pekerjaan atau peran ganda dalam pekerjaan dapat berdampak negatif pada kepuasan kerja karyawan. Hal ini dikarenakan tuntutan yang berlebihan dapat mengakibatkan kelelahan dan kurangnya waktu untuk beristirahat, sehingga mengurangi kepuasan kerja secara keseluruhan. Khususnya, pekerjaan tambahan sering kali menyebabkan masalah dalam menjaga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, yang merupakan faktor penting dalam menentukan kepuasan kerja

Beberapa peneliti menyebutkan gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi mempunyai hubungan yang dalam terhadap kepuasan kerja. Rusmaladi, (2021) Menyebutkan jika gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Astrid & Fauzi,

(2021) berpendapat jika gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening. Mukmin, (2019) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Wulandari, (2022) mengatakan jika gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan fenomena diatas, maka peneliti tertarik dalam melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Yayasan Insan Permata Malang”**.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap budaya organisasi?
4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Manajemen Yayasan Insan Permata

Diharapkan sebagai bahan masukan bagi manajemen Yayasan dalam kebijakan pengambilan keputusan mengenai gaya kepemimpinan transformasional budaya organisasi, dan kepuasan kerja untuk membantu mengembangkan guru di Yayasan Insan Permata Malang.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Menambah pengetahuan, wawasan dan referensi pada bidang ilmu yang dimiliki dalam melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja.

