

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia akan dilihat dari indikator kinerja karyawan (pekerjaan kinerja) atau hasil pekerjaan yang dicapai dan ditunjukkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan tanggung jawab diberikan. Ini menunjukkan bahwa karyawan adalah aset terpenting bagi organisasi, karena bakat, energi, Kreativitas dan kinerja kualitas diperlukan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Sutrisno, 2016:172). Maka dari itu kinerja merupakan elemen yang penting dalam maju mundurnya suatu organisasi. Karena kinerja merupakan cerminan bagaimana suatu organisasi itu berjalan ke arah yang benar atauhanya berjalan ditempat saja.

Salah satu faktor kinerja karyawan yang menurun dapat oleh beberapa hal salah satunya sikap kepemimpinan transformasional. kepemimpinan transformasional memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari biasanya, yaitu dapat meningkatkan rasa percaya diri atau percaya diri bawahan, yang akan mempengaruhi peningkatan kerja. Sebagaimana dikemukakan (Robbins dan Judge, 2015). Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadinya demi kebaikan organisasi dan mampu memberikan pengaruh yang luar biasa

kepada para pengikutnya.

Pada kenyataannya kinerja tidak hanya ditopang oleh faktor gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin karena alasan masing-masing individu bekerja, yaitu untuk mencari uang dan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dalam bekerja, karyawan mengharapkan imbalan yang sesuai dengan apa yang dilakukannya. Dengan adanya pemberian remunerasi, setiap individu yang bekerja merasa dihargai atas pekerjaannya, sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja keras sehingga kinerjanya di perusahaan meningkat. Oleh karena itu, kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Keberadaan hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja dalam organisasi dipertimbangkan. Tentukan kemampuan suatu organisasi untuk mengatasi perubahan lingkungan, bahkan secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan transformasional budaya organisasi juga turut mempengaruhi kinerja pada perusahaan. Budaya organisasi merupakan kontributor penting bagi keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Dalam kaitannya dengan efektivitas pencapaian organisasi, budaya dapat menjadi kekuatan positif atau negatif. Kinerja tinggi adalah hasilnya. Konsistensi Budaya. Budaya Organisasi menurut Robbins dan Judge (2015:355) merupakan suatu sistem bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain.

Selain kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, kepuasan kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan menurun. Kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan yang terjadi dari evaluasi karakteristiknya seseorang. Karyawan dengan tingkat kepuasan yang tinggi menghasilkan perasaan positif dengan pekerjaan mereka, sementara itu karyawan dengan tingkat kepuasan yang rendah akan mengalami perasaan negatif (Robbins, 2015 : 327). Jika kepuasan karyawan tinggi, maka kinerja karyawan akan menjadi lebih baik dan sebaliknya jika kepuasan karyawan rendah maka kinerja karyawan akan menurun.

Perumda Air Minum Kabupaten Demak merupakan perusahaan daerah sebagai penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh eksekutif maupun legislatif. Perumda Air Minum sebagai perusahaan daerah diberi tanggung jawab untuk mengembangkan dan mengelola sistem penyediaan air bersih serta melayani semua kelompok konsumen dengan harga yang terjangkau. Ada beberapa fenomena-fenomena yang terjadi pada perusahaan air minum kabupaten demak salah satunya adalah kepemimpinan transformasional. Berikut ini hasil pra survei variabel kepemimpinan transformasional.

Tabel 1.1

Hasil Pra Survei Variabel Kepemimpinan Transformasional

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Pemimpin saya memberikan visi dan misi, serta memberikan respek dan kepercayaan terhadap bawahannya	0	0	3	6	1
2	Saya percaya dengan pimpinan saya Sekarang	0	1	2	5	2
3	Pemimpin saya selalu mengkomunikasikan visi misi Perusahaan	0	0	4	5	1
4	Pemimpin saya mampu meningkatkan kreatifitas dan kecerdasan bawahannya	0	0	5	3	2
5	Pemimpin bisa menempatkan diri dengan baik kepada karyawan	0	1	2	4	3
Total		0	2	16	23	9
Presentase (%)		0	4	32	46	18
Keterangan: STS = Sangat Tidak Setuju, TS = Tidak Setuju, CS = Cukup Setuju, S = Setuju, SS = Sangat Setuju						

Sumber : PDAM Demak 2023

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat dilihat dari hasil pra survei mengenai kepemimpinan transformasional bahwa respon dari karyawan PDAM kabupaten Demak menjawab dengan Cukup Setuju dengan presentase 32%, jawaban Setuju sebesar 46% dan jawaban sangat setuju 18%. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di PDAM kabupaten Demak dapat dibilang cukup baik. Tetapi ada 4% dengan jawaban tidak setuju mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional di PDAM kabupaten Demak belum optimal.

Peusahaan Daerah Air Minum kabupaten Demak melaksanakan dan menciptakan budaya dan iklim organisasi yang baik demi kelangsungan proses

kerja sama dan keharmonisan kerja, sehingga setiap pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik, efektif dan efisien. Namun, kenyataannya pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak masih terdapat pegawai yang tidak bisa menerima proses budaya organisasi karena bertentangan dengan budaya yang dimilikinya, dan berakibat lemahnya budaya organisasi karena tidak adanya kesepakatan antara pegawai sehingga memperngaruhi kinerja pegawai itu sendiri dan beberapa kebiasaan-kebiasaan pegawai yang melanggar disiplin kerja seperti masih banyaknya pegawai yang terlambat datang kerja pada saat waktu jam kerja sudah diterapkan dan beberapa pegawai juga masih meninggalkan tempat kerja pada waktu jam kerja. Ini mengakibatkan kinerja pegawai kurang efektif, efisiennya, dan konsistensi dalam pelaksanaan tugas yang ada di kantor tersebut. Berdasarkan Data Absensi Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Demak.

Tabel 1.2

Data Absensi Pegawai PDAM Demak 2021-2022

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Absen			Total Absen	Presentase
			S	I	A		
2021	206	260	121	89	78	241	0,92
2022	206	260	158	65	55	278	1,07

Sumber : PDAM Demak, 2023

Berdasarkan tabel 1.2 diatas dapat dilihat bahwa disiplin kerja pegawai masih sangatlah rendah. Pada tahun 2021 persentase absensi yaitu 0,92% dengan total absensi sebesar 241. Selanjutnya pada tahun 2022 persentase absensi sebesar

1,07% dengan total absen 278. Jika tingkat absensi terus menerus tinggi maka akan mempengaruhi kinerjanya.

Kinerja karyawan merupakan perhatian utama perusahaan. Karyawan harus kompeten dalam pekerjaannya dan mampu fokus untuk menyelesaikan tugas yang ditargetkan. Dukungan dari perusahaan menjadi salah satu factor penentu baik atau buruknya kinerja karyawan. Karyawan diharapkan mampu fokus pada pekerjaannya sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan tepat sasaran (Wilson, 2020). Berikut ini data target dan realisasi PDAM Demak.

Tabel 1.3

Data Target dan Realisasi Pemasangan Sambungan Baru Tahun 2021

Target (Pelanggan)	Realisasi (Pelanggan)
300	273

Sumber: Perusahaan Daerah Air Minum (PUDAM) Kabupaten Demak, 2022,

Tabel 1.4

Data Pelanggan Perusahaan Daerah Air Minum (PUDAM) Kabupaten Demak Tahun 2020-2021

2020 (Pelanggan)	2021 (Pelanggan)
14.742	15.533

Sumber: Perusahaan Daerah Air Minum (PUDAM) Kabupaten Demak , 2022,

Berdasarkan data diatas, diketahui bahwa Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PUDAM) Demak tidak dapat memenuhi target pemasangan sambungan baru tahun 2021 serta diketahui pada tabel 1.4 perusahaan daerah air minum

(PUDAM) Demak juga mengalami penurunan jumlah pelanggan.

Kepuasan kerja turut mempengaruhi turunnya kinerja karyawan. Berikut ini data insentif karyawan yang menyebabkan turunnya kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 1.5 sebagai berikut

Tabel 1.5
Data Insentif Berupa Upah Lembur Karyawan PDAM DEMAK

Tahun	Pembayaran Gaji		Upah Lembur/ Jam	
	Upah gaji kerja			
	Karyawan baru	Karyawan lama		
2021	Rp. 2.600.000 – Rp. 3.200.000	Rp. 2.600.000 – Rp. 2.800.000	Rp. 18.750/jam	Rp. 150.000/bulan
2022	Rp. 2.800.000 – Rp. 3.500.000	Rp. 2.800.000 – Rp. 3.000.000	Rp. 18.750/jam	Rp. 150.000/bulan

Sumber : PDAM kab. Demak, 2022

Dari tabel 1.5 dapat diperjelaskan bahwa gaji pokok karyawan mengalami peningkatan setiap setahun, namun untuk upah lembur tidak mengalami peningkatan selama 2 tahun terakhir. Hal ini mengakibatkan adanya ketidakpuasan karyawan sehingga mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan.

Research gap pada penelitian ini antara lain menurut (Asriana, dkk 2020) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan Kerja. Hal tersebut berbeda dengan hasil penelitian (Prayekti, 2022) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Vebrianis,dkk 2022) Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hidayat dkk, 2018) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Supardi and Aulia Anshari 2022) berdasarkan hasil penelitian menyatakan secara parsial kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut berbeda dengan hasil penelitian oleh (Supriyono, 2019) dalam penelitiannya berpendapat bahwa Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung secara negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Kokiroba et al. 2021) berdasarkan penelitian yang telah dilakukan menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh (Sugiyono dan Rahajeng, 2022) menemukan hasil sebaliknya, dimana budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja..

Penelitian yang dilakukan di (Post and Areros 2021) berdasarkan hasil penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif. Hasil yang berbeda ditemukan oleh (Fauziek and Yanuar 2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah di sebutkan maka tujuan dari penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dengan judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervenning Pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak**”.

1.2 Ruang Lingkup

Masalah yang dibahas dalam penelitian ini agar tidak meluas maka perlu dibuat suatu batasan masalah. Adapun yang menjadi ruang lingkup permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. Variabel eksogen dalam penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi
- b. Variabel endogen dalam penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan
- c. Variabel Intervenning dalam penelitian ini yaitu Kepuasan Kerja
- d. Obyek dalam penelitian ini adalah Perusahaan Daerah Air Minum Demak
- e. Periode penelitian dilakukan selama 3 bulan setelah proposal disetujui.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan di atas, rumusan masalah pada penelitian yaitu kepemimpinan transformasional yang belum optimal dari hasil pra survei mengenai kepemimpinan transformasional bahwa respon dari karyawan PDAM kabupaten Demak menjawab dengan Cukup Setuju dengan presentase 32%, jawaban Setuju sebesar 46% dan jawaban sangat setuju 18%. Budaya organisasi yang melemah sehingga mengakibatkan karyawan melanggar aturan-aturan perusahaan seperti datang terlambat dan tingkat absensi yang

meningkat. Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PUDAM) Demak tidak dapat memenuhi target pemasangan sambungan baru tahun 2020, Serta ketidakpuasan karyawan terhadap upah lembur yang tidak mengalami kenaikan selama 2 tahun terakhir. Berdasarkan masalah tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak?
6. Bagaimana Pengaruh kepuasan kerja mampu memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak?
7. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja mampu memediasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak?

1.4 Tujuan Penelitian

Dari penelitian ini, penulis bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap

kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak

2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak
3. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak
4. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak.
6. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja mampu memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak
7. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja mampu memediasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Demak

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat Penelitian ini adalah :

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini di harapkan dapat menjadi salah satu sumber referensi untuk penelitian selanjutnya tentang kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

b. Manfaat praktis

Diharapkan dapat membantu perusahaan untuk lebih lagi memperhatikan kepuasan karyawannya mengenai kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

