

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Peran SDM dalam menggapai tujuan perseroan ialah elemen yang perlu menjadi perhatian. Untuk memberikan layanan yang patut dicontoh kepada masyarakat, organisasi harus memiliki kader SDM yang berkaliber tinggi. Manajemen serta pengelolaan SDM yang efektif adalah pilar yang sangat diperlukan untuk kesuksesan perusahaan (Nurjaya et al., 2021). Fungsi SDM memicu pengaruh yang substansial dalam menggerakkan aktivitas perusahaan menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh sebab itu, sangat krusial bagi perseroan untuk secara tekun fokus dan memprioritaskan perlakuan terhadap karyawannya guna meningkatkan kesejahteraan kerja karyawan (Farida et al., 2020).

Perusahaan harus memiliki kapasitas untuk menyinkronkan operasi sumber daya manusia untuk mengaktualisasikan atau mencapai tujuan perusahaan. Untuk mencapai kesuksesan perusahaan, penting bagi pemimpin perusahaan dan karyawan untuk memiliki perspektif dan ide yang selaras. Tidak dapat dipungkiri bahwa perusahaan menginginkan hasil kinerja yang optimal dari para pegawainya. Meski demikian, ada aspek lain yang berkontribusi terhadap pencapaian kinerja optimal. Tingkat kepuasan kerja di kalangan karyawan berpengaruh substansial terhadap kinerjanya. Ketika karyawan tidak puas dengan apa yang mereka peroleh atau alami dalam suatu perusahaan, hal ini menghambat kemampuan mereka untuk melakukan yang terbaik karena kurangnya motivasi. Kepuasan kerja berdampak substansial pada sikap dan performa pegawai di tempat kerja. Kepuasan kerja merupakan evaluasi subjektif terhadap pekerjaan individu, dipengaruhi oleh aspek internal (perasaan pribadi) maupun aspek eksternal (kondisi kerja, hasil, dan sifat pekerjaan) (Sulistyawati et al., 2022).

Kepuasan kerja ialah kondisi perasaan subjektif yang mencerminkan tingkat kepuasan individu pada profesinya. Keadaan ini bisa tercermin melalui indikator seperti semangat kerja, prestasi, dan kedisiplinan. Kepuasan kerja mengacu pada

keadaan emosi dan pandangan individu tentang pengalaman kerjanya (Sudiantini & Saputra, 2022). Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh pendapat pekerja mengenai pentingnya pekerjaan mereka. Ketika seseorang mengevaluasi situasi yang ada dan mengalami ketidakpuasan, hal itu dapat memotivasi mereka guna mencari profesi di tempat lain. Kepuasan kerja, yang mencakup kenikmatan dari segi gaji, kenaikan, pengawasan, serta kolaborasi sesama mitra, berdampak substansial terhadap kinerja mereka. Namun hal ini sangat dipengaruhi oleh situasi dan budaya kerja perusahaan, yang seharusnya menciptakan lingkungan positif bagi karyawan untuk menyelaraskan diri dengan organisasi. Hal ini akan menyajikan analisis komprehensif tentang perilaku, respons, dan pilihan mereka sesuai dengan lingkungan kerja masing-masing (Asriani, et al., 2020).

Kepuasan kerja adalah hal penting dan menarik yang telah terbukti membawa manfaat besar bagi individu, tempat kerja, dan masyarakat secara keseluruhan. Kepuasan kerja memungkinkan individu untuk meningkatkan rasa kepuasan dan kegembiraan secara keseluruhan dalam hidup mereka. Perusahaan berupaya meningkatkan kebahagiaan kerja dengan berfokus pada perbaikan sikap dan perilaku pegawai, yang pada kesimpulannya cenderung pada kenaikan kemampuan dan produktivitas. Selain itu, masyarakat kemungkinan besar akan memperoleh manfaat dari peningkatan kapasitas layanan dan nilai kemanusiaan yang lebih besar dalam bidang ketenagakerjaan (Azhar et al., 2020). Tidak diragukan lagi, meningkatkan kebahagiaan kerja sangatlah penting karena secara tidak langsung akan meningkatkan kesuksesan perusahaan (Suartana & Dewi, 2020). Karyawan yang merasakan kepuasan kerja akan mengembangkan ketertarikan yang kuat terhadap pekerjaannya dan menumbuhkan pola pikir positif. Sebaliknya, pegawai yang kurang mempunyai kepuasan kerja akan gagal menggapai kenikmatan psikologis alhasil menumbuhkan pandangan pesimistis. Perusahaan secara aktif berupaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini bermanfaat untuk menumbuhkan kepuasan karyawan dan meningkatkan retensi karyawan dalam organisasi. Perusahaan mempunyai kemampuan untuk mempertahankan asetnya berupa sumber daya manusia dan mencapai tingkat turnover yang rendah.

PT. XYZ ialah suatu badan usaha yang beranjak di aspek perbankan komersial dan berlokasi di wilayah Jakarta Selatan. Untuk mengidentifikasi masalah atau kejadian yang timbul dalam perusahaan. Para peneliti menggunakan kuesioner pra-survei untuk memastikan kondisi yang ada dalam organisasi, serta mengumpulkan data tambahan untuk faktor-faktor terkait. Setelah pra-survei, peneliti memperoleh data selanjutnya:

Tabel 1. 1 Kuisisioner pra-survey

No	Variabel	Pernyataan	Jawaban	
			Ya	Tidak
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Saya memiliki pemimpin yang terbuka dengan cara-cara baru dalam menyelesaikan tugas.	24%	76%
2	Kompetensi	Keterampilan yang saya miliki sesuai dengan teknis pekerjaan.	96%	4%
3	Motivasi	Saya memiliki keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan dan ketaatan pada peraturan.	82%	18%
4	Budaya Perusahaan	Karyawan di perusahaan tempat saya bekerja bersikap agresif dan kompetitif dalam bekerja.	86%	14%
5	Komitmen Perusahaan	Saya memiliki keinginan untuk bertahan di perusahaan ini.	88%	12%
6	Kepuasan Kerja	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.	32%	68%

Berdasarkan pra-survei, 76% responden menyatakan bahwa mereka tidak memiliki pemimpin yang terbuka terhadap metode inovatif dalam menyelesaikan tugas. Perihal ini membuktikan kalau style kepemimpinan transformasional yang diaplikasikan pada PT. XYZ tidak lazim di kalangan responden. Hal ini mungkin menimbulkan masalah yang timbul dari gaya kepemimpinan yang tidak sesuai

untuk suatu organisasi. Variabel budaya perusahaan yang ditunjukkan dengan pernyataan “Saya bekerja dengan sikap agresif dan kompetitif dalam bekerja” mengungkapkan bahwa secara substansial 86% responden menunjukkan perilaku agresif dan kompetitif di tempat kerja. Hal ini mungkin merangsang sedikitnya kolaborasi efektif dalam suatu organisasi. Mengenai variabel kesejahteraan kerja, pernyataan “Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan saya” mengungkapkan bahwa sebanyak 68% responden menyatakan pekerjaannya tidak sesuai dengan kemampuannya. Hal ini berpotensi memberikan tantangan bagi karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya karena dianggap melampaui kemampuannya.

Berdasarkan kuesioner pra survei, fenomena yang terlihat di PT. XYZ adalah kurangnya kepuasan kerja karyawan yang substansial, dibuktikan dengan tingkat persentase pernyataan tersebut. Perihal ini diakibatkan oleh elemen-elemen khusus yang menimbulkan rasa ketidakpuasan di kalangan karyawan terhadap tugas sehari-harinya, sehingga menimbulkan sensasi sebagian ketidaknyamanan dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan mengalami ketidakpuasan karena melihat pekerjaannya melebihi bakatnya. Rekan kerja yang menunjukkan sikap agresif dan kompetitif mungkin berkontribusi terhadap budaya bisnis yang melemahkan satu sama lain dan menghambat kerja tim dalam suatu organisasi. Gaya kepemimpinan yang salah dapat menghambat perkembangan karyawan. Hal ini terjadi karena kurangnya keselarasan antara gaya kepemimpinan dan peningkatan perilaku inovatif staf. Akibatnya, karyawan tidak dapat terlibat dalam perilaku inovatif yang tidak terbatas yang memungkinkan mereka melakukan tugas mereka dengan lebih efisien.

Keadaan ini tentunya dapat menyebabkan menurunnya kompetensi pegawai sehingga dapat memberikan dampak yang merugikan bagi perusahaan. Jika karyawan mengalami ketidakpuasan dalam pekerjaannya, mereka cenderung aktif mencari pekerjaan di tempat lain, yang dapat menyebabkan menurunnya loyalitas mereka terhadap organisasi. Biasanya, setiap perusahaan menerapkan beberapa strategi untuk meningkatkan kesejahteraan kerja karyawan, sementara pendekatan spesifiknya berbeda-beda berdasarkan tujuan spesifik organisasi (Prasetyo et al.,

2020). Kesejahteraan kerja karyawan pada dasarnya bersifat subjektif karena bergantung pada standar individu yang ditetapkan oleh setiap karyawan. Oleh karena itu, perusahaan menghadapi kesulitan dalam menumbuhkan kebahagiaan kerja di kalangan stafnya.

Meningkatkan kesejahteraan kerja di kalangan karyawan akan mendorong peningkatan produktivitas dan kinerja, yang pada akhirnya menghasilkan lebih banyak insentif ekonomi. Ketika karyawan memandang penghargaan sebagai hal yang pantas dan adil, mereka akan mengalami kepuasan yang lebih tinggi karena mereka yakin bahwa manfaat yang mereka terima sejalan dengan prestasi mereka. Sebaliknya, ketika penghargaan dianggap tidak memadai dibandingkan dengan tingkat pencapaian, ketidakpuasan akan cenderung muncul (Bhastary, 2020). Kepuasan kerja bergantung pada persepsi individu. Kepuasan dicapai ketika ada keselarasan yang utuh antara keinginan individu dan persepsinya. Kesejahteraan kerja karyawan dapat dicapai dengan mempertimbangkan banyak unsur yang dapat mempengaruhinya. Kepuasan kerja karyawan diwujudkan dengan memperhatikan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Beberapa faktornya yaitu Gaya Kepemimpinan, Budaya Perusahaan, Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kompetensi dan Motivasi.

Gaya kepemimpinan mengacu pada serangkaian tindakan yang bertujuan memotivasi dan mempengaruhi karyawan guna menggapai tujuan tertentu. Oleh sebab itu, style kepemimpinan memberikan efek yang besar kepada tingkatan kebahagiaan kerja pegawai. Terdapat beberapa gaya kepemimpinan, contohnya transformasional. Gaya ini mengacu pada pendekatan atasan dalam menarik perhatian serta keterlibatan bawahan atau kolega melalui perilaku mereka yang menarik dan berpengaruh. Pemanfaatan gaya kepemimpinan yang tepat dalam pendekatan kepemimpinan transformasional berpotensi mengubah perilaku pengikut dan berdampak pada komitmen karyawan, produktivitas, dan kebahagiaan kerja (Suci et al., 2020). Gaya transformasional dapat memberikan efek dan memungkinkan sumber daya manusia mengalami perubahan bermanfaat yang selaras dengan tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan ini akan membentuk sosok teladan bagi karyawan, sehingga meningkatkan motivasi mereka dan memberikan

dampak yang substansial pada kebahagiaan kerja pegawai melalui penggunaan praktik leadership yang tepat.

Budaya perusahaan adalah upaya lain untuk mendapatkan kebahagiaan kerja karyawan. Budaya perusahaan mengacu pada nilai- nilai serta dogma kolektif yang menjadi landasan konteks organisasi atau perseroan. Budaya perusahaan mengacu pada keyakinan, aktivitas, dan sistem kolektif yang memberikan panduan perilaku dan membentuk identitas serta sifat suatu organisasi (Wastuti & Widiastuti, 2021). Perusahaan harus mengutamakan pembentukan budaya bisnis yang kuat. Tujuan dari budaya perusahaan adalah untuk meningkatkan perilaku karyawan dan mendorong inovasi yang lebih besar untuk mengatasi tantangan terkait pekerjaan. Tujuan utama budaya perusahaan adalah untuk membedakan satu perusahaan dari perusahaan lain dan menumbuhkan rasa identitas diri di antara karyawan (Zamanudin et al., 2019).

Menurut penelitian terdahulu Asriani, et al., (2020) gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Mahakam Berlian Samjaya. Namun, menurut Rezeki, (2022) gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut penelitian dari Sulistyawati et al., (2022) budaya perusahaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Namun, menurut Farida et al., (2020), variabel budaya perusahaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang, hasil kuisioner *pra survey*, dan hasil dari beberapa penelitian terdahulu maka penelitian terhadap gaya kepemimpinan transformasional dan budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan menjadi permasalahan yang dihadapi oleh PT. XYZ. Sehingga, diharapkan penelitian ini dapat menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. XYZ. Diharapkan penelitian ini juga dapat membantu memperluas pengetahuan mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan budaya perusahaan guna menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. berdasarkan latar belakang yang telah

disampaikan, peneliti memiliki ketertarikan melakukan sebuah penelitian dengan judul “**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari semua penjelasan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja karyawan (Y) pada PT. XYZ?
2. Apakah terdapat pengaruh Budaya Perusahaan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja karyawan (Y) pada PT. XYZ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

- a) Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) Terhadap Kepuasan Kerja karyawan (Y) pada PT. XYZ.
- b) Untuk mengetahui pengaruh Budaya Perusahaan ( $X_2$ ) Terhadap Kepuasan Kerja karyawan (Y) Pada PT. XYZ.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari adanya penelitian ini terbagi menjadi dua, yakni manfaat secara teoritis, dan ada pula manfaat secara praktis adalah sebagai:

### **1. Manfaat Teoritis**

Secara manfaat teoritis, penelitian ini memiliki manfaat untuk memberikan sebuah landasan bagi penelitian lainnya selanjutnya dalam meneliti mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja. Serta, meningkatkan pemahaman pembaca mengenai konsep-konsep gaya kepemimpinan transformasional, budaya perusahaan, dan kepuasan kerja dalam lingkup sumber daya manusia.

### **2. Manfaat Praktis**



Selain memiliki manfaat teoritis penelitian ini juga memiliki manfaat praktis yang dijelaskan sebagai berikut:

**a) Bagi Perusahaan**

Penelitian ini dapat bermanfaat untuk menjadi salah satu sumber informasi yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam melihat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja karyawan, dan dapat dijadikan pedoman untuk meningkatkan perusahaan mereka.

**b) Bagi Universitas**

Dapat digunakan sebagai referensi saat melaksanakan tugas akhir atau penelitian skripsi pada konsentrasi manajemen sumber daya manusia

**c) Bagi Peneliti**

Penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah wawasan dalam bidang penelitian manajemen sumber daya manusia, selain itu dapat mengimplementasikan ilmu-ilmu yang di dapat selama perkuliahan dan dapat menuntaskan tugas akhir pada Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Jaya.

**BAB II**