

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam lingkungan bisnis yang sangat kompetitif, sebuah perusahaan mau tidak mau merupakan pengganda kekayaan bagi pemegang sahamnya. Kemampuan manajemen untuk menciptakan nilai pemegang saham perlu mendapat perhatian khusus. Hal ini terkait dengan kinerja manajer sebagai pemimpin perusahaan.

Sebagai perusahaan publik di bidang tenaga listrikan, Perusahaan Listrik Negara (PLN) tidak terlepas dari sumber daya manusia. Sumber daya manusia, bersama dengan infrastruktur, memainkan peran penting dalam membentuk nilai layanan, yang memungkinkan mereka mencapai pertumbuhan pendapatan yang signifikan. Sesuai dengan namanya, PLN memiliki bisnis inti dalam menyediakan layanan listrik kepada masyarakat dan memenuhi permintaan yang terus meningkat.

Masalah listrik adalah masalah yang sangat serius dan mendalam. Masalah ini sepertinya sudah menjadi masalah nasional, bahkan global. Hal ini menjadi dilema, di satu sisi listrik merupakan kebutuhan, namun di sisi lain listrik menjadi masalah ketika pemakaian melebihi kapasitas.

Upaya peningkatan investasi fasilitas penyediaan tenaga listrik dan pelayanan pelanggan untuk memelihara dan memenuhi tanggung jawab PLN dalam menjamin

kelancaran pasokan tenaga listrik kepada masyarakat. Upaya perusahaan untuk meningkatkan kapabilitas akan memberikan nilai tambah bagi pelanggan dan perusahaan.

Manusia tidak lagi dipandang sebagai faktor produksi, tetapi sebagai modal penting suatu organisasi. Efektivitas dan keunggulan suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas bakatnya. Secara teoritis, orang-orang berkualitas di organisasi akan meningkatkan kinerja pada organisasi. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi anggota organisasi. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja.

Budaya organisasi merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi respons kita terhadap lingkungan eksternal. Sebuah sistem nilai bersama tentang apa yang penting dan keyakinan tentang bagaimana segala sesuatu bekerja. Budaya organisasi adalah persepsi umum yang diyakini oleh anggota organisasi. Budaya yang kuat dicirikan oleh nilai-nilai organisasi yang diterima dengan kuat, diatur dengan baik, dan dibagikan secara luas. Semakin banyak anggota memeluk nilai-nilai, setuju dengan maknanya, dan merasakan budaya organisasi secara mendalam, maka akan semakin kuat budaya organisasi.

Dalam penelitian tentang budaya organisasi dan kinerja karyawan ditemukannya *Resreach Gap*. Penelitian yang dilakukan (Meutia & Husada, 2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti, budaya organisasi sebagai sekumpulan nilai-nilai yang diyakini bersama dapat menjadi pengikat organisasi dengan karyawan. Ikatan yang kuat ini dapat memotivasi karyawan untuk memberikan daya dan upayanya secara maksimal sehingga kinerja karyawan dapat

menjadi maksimal. Selanjutnya penelitian yang dilakukan (Al-Ayyubi, 2019) didapatkan hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini dikarenakan karyawan kurang mampu menerima nilai nilai budaya yang ada di perusahaan sehingga pada saat bekerja karyawan kurang menaati aturan dan budaya pada organisasi yang akan mengakibatkan budaya yang ada pada organisasi menjadi kurang kuat. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan:

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Warsito, 2008)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior, Motivasi Dan Kinerja	Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
2	(Nelfianti et al., 2018)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan YPI Cempaka Putih Jakarta	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
3	(Meutia & Husada, 2019)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
4	(Al-Ayyubi, 2019)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Selain berpengaruh pada kinerja karyawan budaya organisasi juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi yang inovatif dan berorientasi kelompok akan mendorong kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja:

Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Wahyuniardi & Nababan, 2018)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Rizki	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja
2	(Tumbelaka et al., 2016)	Penagruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Intention to Leave	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja
3	(Chang & Lee, 2007)	A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Selain budaya organisasi variabel kepemimpinan transformasional juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karakteristik dari kepemimpinan transformasional yang memberikan inspirasi agar mendorong karyawan untuk lebih mengutamakan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi akan membuat kinerja dari karyawan menjadi meningkat. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang meneliti kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan:

**Tabel 1.3 Penelitian Terdahulu Variabel Kepemimpinan Transformasional
Terhadap Kinerja Karyawan**

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Jung & Avolio, 2000)	Opening the black box: An experimental investigation of the mediating effects of trust and value	Kepemimpinan Transformasional mempengaruhi Kinerja secara langsung
2	(Vigoda-Gadot, 2007)	Leadership style, organizational politics, and employees' performance: An empirical examination of two competing models	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
3	(Bass et al., 2003)	Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership Bernard	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
4	(Wahyuniardi & Nababan, 2018)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Selain berpengaruh terhadap kinerja karyawan kepemimpinan transformasional juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan menciptakan gaya kepemimpinan yang sesuai maka akan meningkatkan kewajaran dan keadilan terhadap karyawan dengan harapan dapat terpeliharanya kepuasan kerja. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja:

**Tabel 1. 4 Penelitian Terdahulu Variabel Kepemimpinan Transformasional
Terhadap Kepuasan Kerja**

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Alonderiene & Majauskaitė, 2016)	Leadership style and job satisfaction in higher education institutions	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja
2	(Mickson et al., 2020)	Mediation role of diversity climate on leadership and job satisfaction in the Ghanaian public sector	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja
3	(Menon, 2014)	The relationship between transformational leadership, perceived leader effectiveness and teachers' job satisfaction Maria	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor terpenting dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Apabila karyawan merasa senang dengan pekerjaannya maka kinerja karyawan juga akan meningkat secara optimal. Kepuasan kerja berkaitan dengan sikap dan perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Di sisi lain, tingkat kepuasan kerja yang rendah memiliki efek negatif seperti berhenti, bekerja lambat, mogok kerja dan mudah meninggalkan perusahaan dan mencari peluang pekerjaan di perusahaan lain. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang meneliti kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan:

Tabel 1. 5 Penelitian Terdahulu Variabel Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Wahjoedi, 2021)	The effect of organizational culture on employee performance mediated by job satisfaction and work motivation: Evident from SMEs in Indonesia	Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
2	(Indrawati, 2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Denpasar	Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
3	(Rosmaini & Tanjung, 2019)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Adanya fenomena ini dan beberapa research gap yang ada dari penelitian terdahulu membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian serupa untuk membuktikan sendiri secara empiris apakah fenomena dan hasil penelitian terdahulu benar adanya.

Penelitian ini merupakan modifikasi dari penelitian yang telah dilakukan oleh (Hendra et al., 2021) yang berjudul *The Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables in Minhajus Sunnah Medan Foundation* yang akan dimodifikasi pada objek penelitian, kerangka pikir serta metode analisa penelitian. Beberapa modifikasi dilakukan adalah mengubah objek penelitian serta metode analisa data, yaitu dari SEM menjadi analisa data menggunakan *path analysis*, Oleh karenanya penulis memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul :

“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional, terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Bantul.”

1.2 Identifikasi masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis membatasi permasalahan Sehingga dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan setelah diintervening oleh kepuasan kerja?
7. Apakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan setelah diintervening oleh kepuasan kerja?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui

1. Mengidentifikasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. Mengidentifikasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
3. Mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
4. Mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.
5. Mengidentifikasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Mengidentifikasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan setelah diintervening oleh kepuasan kerja.
7. Mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan setelah diintervening oleh kepuasan kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan penelitian yang dilakukan penulis, diharapkan akan memberikan manfaat ataupun kegunaan sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi penulis khususnya dibidang manajemen sumberdaya manusia tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan maupun ide yang akan bermanfaat untuk pihak perusahaan tempat penulis melakukan penelitian, dan juga diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengambil keputusan manajerial.