

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Dengan semakin pesatnya perkembangan lingkungan bisnis yang terjadi dalam era globalisasi, perusahaan dituntut untuk dapat beradaptasi dengan baik agar mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi sangat ditentukan oleh adanya sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan. Karyawan menjadi salah satu aset penting bagi suatu perusahaan, karena dengan keberadaan karyawan yang berkompeten akan membawa perusahaan mencapai tujuannya. Kompetensi merupakan aspek kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai atau karakteristik pribadi yang memungkinkan pekerja mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka melalui pencapaian hasil atau keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugas.

Yayasan Matahati Nabawi sebagai lembaga pendidikan formal Islam dalam menyelenggarakan karya pendidikan ini menganut sistem pendidikan nasional Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945, harus mengindahkan ketentuan dan harapan umat Islam, nasional, regional, dan lokal serta mengemban visi dan misi Yayasan. Yayasan Matahati Nabawi menyelenggarakan pendidikan dari *Playgroup*, TK, SD yang terletak di Kota Jakarta Timur. Jumlah karyawan yang ada di Yayasan Matahati Nabawi, sebanyak 87 orang yang terdiri dari, karyawan tetap : 67 orang dan karyawan tidak tetap : 20 orang.

Yayasan Matahati Nabawi adalah unit bisnis yang bergerak di jasa pendidikan formal tingkat *Play Group*, TK dan SD yang mengedepankan kurikulum berbasis nilai-nilai Al Quran dan As Sunnah. Sehingga lulusannya adalah lulusan yang memahami dua hal, yakni Al Quran dan As Sunnah sesuai dengan tingkatan usianya, yakni *Play Group*, TK dan SD. Yayasan Matahati Nabawi memiliki kurikulum unggulan yakni tahfidz Al Quran. Sehingga alumni

dari sekolah Islam tersebut diharapkan menjadi pribadi yang benar-benar dekat dengan Al Quran.

Yayasan Matahati Nabawi adalah sekolah Islam yang benar-benar berupaya menerapkan nilai-nilai Islam di semua aspek, mulai dari guru, siswa, kurikulum, aktivitas belajar, ibadah, dan berbagai program unggulan sekolah yang benar-benar didasarkan pada nilai-nilai Al Qur'an dan As Sunnah, juga menggunakan kurikulum umum standar yang akan membantu peningkatan intelektual murid dalam proses belajar mengajar. Dua hal yang sangat diharapkan orang tua ketika menyekolahkan anaknya di sekolah Islam adalah akhlak dan intelektual. Dan inilah yang menjadi dua out put terbaik untuk peserta didik.

Dari Misi dan Visi Yayasan Matahati Nabawi tersebut maka guru merupakan sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting, sebab dengan tidak adanya tenaga kerja/karyawan yang professional dan kompeten, perusahaan tidak akan melakukan aktivitasnya secara optimal meskipun semua peralatan modern yang diperlukan telah tersedia. Agar tujuan perusahaan bisa tercapai, maka diperlukan karyawan yang memenuhi standar yang baik, dalam arti kuantitas maupun kualitasnya. Kuantitas yang baik diartikan sebagai jumlah karyawan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan pada suatu bagian dalam perusahaan tersebut. Sedangkan kualitasnya berarti mutu kerja dari karyawan tersebut benar-benar bisa diandalkan dalam bidang yang ditekuninya. Untuk tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut, maka diperlukan prestasi kerja yang baik dari karyawannya. Salah satu cara untuk menilai prestasi karyawan tersebut yaitu dilihat dari kinerja karyawan itu sendiri. Apabila karyawan tersebut bekerja dengan kinerja yang rendah, maka sulit bagi perusahaan.

Bagi karyawan yang memiliki kompetensi tinggi, mereka dapat memahami hal yang menjadi tanggung jawabnya. Pencapaian hasil karyawan juga tidak terlepas dari adanya seorang pemimpin yang mampu mengarahkan karyawannya dalam perusahaan. Kompetensi karyawan tercipta karena adanya kepemimpinan yang efektif. Efektivitas kepemimpinan berkaitan dengan konsekuensi dari tindakan-tindakan pemimpin tersebut bagi pengikut. Efektivitas pemimpin adalah

sejauh mana unit organisasi dari pemimpin tersebut melaksanakan tugasnya secara berhasil dan mencapai tujuan-tujuannya (Yukl, 2008). Efektivitas pemimpin dipengaruhi oleh karakteristik yang dimiliki bawahannya dan terkait dengan proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku anggotanya dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang tepat sangat diperlukan dalam perusahaan. Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dari keberhasilan atau kegagalan organisasi demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Penerapan kepemimpinan yang tepat akan memberikan hasil akhir berupa peningkatan kinerja, hal ini sesuai dengan beberapa hasil penelitian yang menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja. Kepemimpinan transformasional memiliki pengertian kepemimpinan yang bertujuan untuk perubahan. Seorang pemimpin transformasional dapat membawa perubahan besar baik dalam diri seorang pengikut maupun organisasi.

Tidak hanya kepemimpinan yang perlu diperhatikan, namun lingkungan kerja yang nyaman menjadi hal yang harus dipertimbangkan. Menurut Nitisemito (2002) lingkungan kerja segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Lingkungan kerja dibagi menjadi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis. Menurut (Ginjar, 2012) kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman.

Menurut Doelhadi (2011), lingkungan kerja merupakan faktor penting dan berpengaruh terhadap pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Pegawai sangat

peduli sekali dengan lingkungan kerjanya baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas dengan baik. Lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti kondisi Lingkungan kantor yang bersih, penerangan yang memadai, ventilasi cukup, hubungan antar pegawai yang harmonis, kepemimpinan yang baik, dan sebagainya, akan menimbulkan perasaan puas pada pegawai, sehingga pegawai akan merasa betah dan bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan. Organisasi harus mengusahakan agar pegawainya dapat berpandangan positif terhadap lingkungan kerjanya, karena lingkungan kerja sangat berpengaruh dalam pekerjaan yang dilakukan.

Handoko (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan tercipta dari persepsi karyawan dalam merasakan puas atau tidak puas atas hasil yang diterima dari apa yang telah mereka kerjakan. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik lagi. Seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan. Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Kinerja karyawan menjadi penentu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Jika kinerja karyawan baik maka perusahaan akan mencapai hasil yang terbaik.

Keberhasilan Yayasan Matahati Nabawi ditunjang oleh peran dari Kepala Sekolah dengan gaya keppemimpinan yang efektif dalam mempengaruhi bawahannya. Untuk mewujudkan gaya kepemimpinan yang efektif diperlukan pemimpin yang berkualitas dan profesional yang mampu memotivasi bawahan agar dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan Peneliti didapatkan masih ada keluhan dimana terdapat banyaknya pekerjaan yang terpending dan mengakibatkan penyelesaian target pencapaian belum tercapai. Sebagian karyawan menunjukkan kepuasan kerja yang harus mendapat perhatian

yaitu masih rendahnya tingkat kehadiran tepat waktu dan kehadiran kerja. Berdasarkan data rekapitulasi yang dikumpulkan bulan Juli 2017 terdapat rata-rata 63% dari karyawan yang hadir tepat waktu pada pukul 07.15 dan terdapat rata-rata 37% karyawan yang tidak mengikuti apa yang sudah ditentukan oleh manajemen, seperti kehadiran yang terlambat, ijin setengah hari, dan ijin tidak masuk karena urusan keluarga. Keadaan yang demikian harus diantisipasi secepatnya karena jika seorang karyawan tidak puas biasanya mempunyai motivasi yang rendah. Akibatnya dalam bekerja pun mereka biasanya kurang bersemangat, malas, lambat bahkan bisa banyak melakukan kesalahan dan lain-lain hal yang bersifat negatif seperti kemangkiran, telat masuk kerja, dan lain-lain.

Dan dalam hal ketertiban pengumpulan berkas pembelajaran agar tepat waktu masih dirata – rata 69% setiap bulannya, dengan alasan yang sangat beragam dari karyawan, seperti pengalaman kerja yang minim, pembagian kerja yang berlebihan. Selain itu juga faktor keluhan dari Yayasan tentang kepemimpinan yang kurang tegas karena belum memberikan sanksi yang tegas kepada timnya yang belum menjalankan tugas dan kewajibannya dengan baik dan belum tertib administrasi. Namun dari sisi karyawan mengeluhkan tentang pelatihan yang tidak merata, pendampingan yang belum optimal dari pemimpin akan tugas dan kewajibannya.

Dengan demikian kejadian tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan menjadi rendah. Para pemimpin sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan para karyawan dan mengetahui keinginan-keinginan apa yang membuat karyawan puas sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Dimana konsekuensi yang harus dijalani karyawan adalah bekerja dengan rajin, disiplin, dan semangat dapat memenuhi target yang diinginkan perusahaan sehingga karyawan yang bersangkutan akan mendapatkan reward berupa bonus atau kenaikan pangkat dari atasan atau perusahaan.

Dan berikut ini hasil penelitian terdahulu yang dilakukan yaitu sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Penelitian Terdahulu**

| Nama                    | Judul Penelitian  | Hasil   |
|-------------------------|---|---|
| Catalano.<br>(2002)     | The relationship between transformational and transactional leadership and job satisfaction in an aerospace environment   | Kepemimpinan transformasional terkait dengan kepuasan kerja dengan cara berikut: kepuasan terhadap pekerjaan pada umumnya berkorelasi lemah dengan stimulasi intelektual; kepuasan dengan pengawasan cukup erat berkorelasi dengan ketiga variabel kepemimpinan transformasional; kepuasan dengan pekerjaan lemah terkait dengan stimulasi intelektual dan pertimbangan individu. |
| Judge, et.al.<br>(2004) | Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity.   | Kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan kinerja karyawan dibanding kepemimpinan transaksional.   |
| Lim, et.al.<br>(2004)   | Transformational leadership: Relations to the five-factor model and team performance in typical and maximum contexts. Journal of Applied Psychology.                            | Kepemimpinan transformasional yang memberikan motivasi yang tinggi kepada karyawan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.   |
| Keller.<br>(2006)       | Transformational leadership, initiating structure and substitutes for leadership : a longitudinal study of research and development project team performance.                   | Kepemimpinan transformasional yang memiliki kualitas teknis yang baik akan mempengaruhi kinerja karyawan.   |
| Korkmaz.<br>(2007)      | The effects of leadership styles on organizational health.  | Kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang besar pada kepuasan kerja guru, sementara kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara langsung dan, melalui kepuasan kerja guru, secara tidak langsung mempengaruhi kesehatan sekolah.   |
| Verdigets.<br>(2008)    | Insights into leadership: The role of political skill, social skill, and self-monitoring in mediating the relationship between transformational leadership and job performance. | Kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan kinerja dan keterampilan sosial yang terbukti memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja kerja.   |
| Mancini.<br>(2008)      | The relationship of transformational and transactional leadership to job satisfaction and organizational commitment within for -profit organizations on long island, New York.  | Kepemimpinan transformasional yang selalu memotivasi karyawan dengan baik akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di organisasi nirlaba dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional.   |

**Tabel 1.1**  
**Penelitian Terdahulu (Lanjutan)**

| Nama                     | Judul Penelitian  | Hasil  |
|--------------------------|---|--|
| Mancheno-Smoak. (2008)   | Transformational leadership, work - related cultural values, and job satisfaction.  | Korelasi yang signifikan antara perilaku kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja individu.   |
| Shatzer. (2009)          | A comparison study between instructional and transformational leadership theories: Effects on student achievement and teacher job satisfaction.                       | Kepemimpinan transformasional seorang kepala sekolah yang fokus pada mengawasi, mengevaluasi, memberi instruksi, menjaga visibilitas tinggi, memberikan insentif bagi guru, mempromosikan pengembangan profesional, memberikan insentif untuk belajar, dan pertimbangan individual berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja guru. |
| Song (2010)              | Study on the impact mechanism of transformational leadership behavior on job performance (Order No. 10380160). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. | Kepemimpinan Transformasional yang baik akan memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan karyawan. Dan dengan meningkatnya kinerja karyawan, maka akan meningkatkan efisiensi perusahaan secara keseluruhan.   |
| Breevaart, et.al. (2014) | Uncovering the underlying relationship between transformational leaders and followers' task performance.  | Ada hubungan positif antara kepemimpinan dengan menggunakan kepemimpinan perilaku transformasional dengan keterlibatan karyawan dengan kinerja.  |
| Ross-Grant. (2016)       | Exploring the relationships between leadership styles and job satisfaction among employees of nonprofit organizations.  | Kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan kepuasan kerja., Berbeda dengan Kepemimpinan transaksional yang memiliki berkorelasi negatif dengan kepuasan kerja.   |
| Malik, et.al. (2017)     | Influence of transformational leadership components on job satisfaction and organizational commitment.Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences.               | Karakteristik kepemimpinan transformasional, pengalaman kerja, budaya organisasi, gender dan kualifikasi karyawan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.  |
| Dugga. (2017)            | Transformational leadership assessment of nurse managers and assistant nurse managers.  | Kepemimpinan transformasional yang memfokuskan pada lingkungan kerja yang sehat dalam perawatan kesehatan memiliki perilaku kepuasan kerja lebih tinggi.   |
| Frieder. (2018)          | Inking job-relevant personality traits, transformational leadership, and job performance via perceived meaningfulness at work: A moderated mediation model            | Kepemimpinan transformasional merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja  |

**Tabel 1.1**  
**Penelitian Terdahulu (Lanjutan)**

| Nama                | Judul Penelitian  | Hasil  |
|---------------------|---|--|
| Kaihatu.<br>(2007)  | Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran: Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya. | Penerapan kepemimpinan transformasional dari kepala sekolah meningkatkan kepuasan akan kualitas kehidupan kerja, dan hal ini cenderung akan meningkatkan perilaku ekstra peran dari para guru.   |
| Jagarin.<br>(2009)  | Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Kantor Telkom Divre IV di Semarang).                                      | Kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, namun budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.   |
| Dewi.<br>(2010)     | Analisis Dampak Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Pembelajaran Organisasi pada PT. Bangun Satya Wacana Surabaya.   | Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap pembelajaran organisasi pada karyawan PT. Bangun Satya Wacana Surabaya terhadap proses pembelajaran organisasi.  |
| Maulizar.<br>(2012) | Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Cabang Banda Aceh.   | Kepemimpinan transformasional pada Bank Syariah Cabang Banda Aceh dalam memberikan motivasi karyawan perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Cabang Banda Aceh.   |
| Rosnani.<br>(2012)  | Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen Universitas Tanjungpura Pontianak.  | Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap kepuasan pada pimpinan namun tidak signifikan pada kepuasan kerja secara menyeluruh, sedangkan pada kepemimpinan transaksional hubungan dengan kepuasan kerja tidak signifikan. |
| Anggaeni.<br>(2013) | Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan   | Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.  |
| Ritawati.<br>(2013) | Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya.  | Kepemimpinan transformasional memiliki nilai positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, Budaya organisasi dan kinerja karyawan.   |
| Kadek.<br>(2013)    | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja karyawan dan Komitmen Organisasi pada PT.KPM.   | Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada PT. KPM.   |
| Ritawati<br>(2013)  | Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya.  | Ada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya.   |



**Tabel 1.1**  
**Penelitian Terdahulu (Lanjutan)**

| Nama              | Judul Penelitian   | Hasil  |
|-------------------|--|--|
| Azizil.<br>(2016) | Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Pemediasi. | Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara langsung maupun tidak langsung yaitu melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. |

Sumber : Data hasil penelitian, 2018

Dari kajian teori dan hasil penelitian terdahulu tersebut diatas maka selanjutnya akan mengkaji secara empiris sejauh mana hubungan atau pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Untuk mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan perlu ditambahkan variabel antara (*intervening variables*) yaitu kepuasan kerja sehingga untuk memberikan arah dalam penelitian ini dirumuskan kesenjangan penelitian (*research gap* atau *black box*) yaitu terdapat perbedaan temuan pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediator.

Dalam penelitian sebelumnya memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan peneliti lain menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja. Persoalannya apakah gaya kepemimpinan yang ada di perusahaan sudah bagus atau belum? Apabila gaya kepemimpinan belum bagus, maka akan memberi pengaruh kepada kinerja karyawan yang belum bagus pula. Oleh karena itu pengaruh tersebut akan dapat dijelaskan dengan menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel antara (*intervening variables*), dan inilah sebagai celah penelitian (*research gap* atau *black box*).

Pengaruh ini masih terdapat kerancuan. Dengan menambahkan kepuasan kerja, apakah gaya kepemimpinan benar-benar akan meningkatkan kinerja karyawan? Ataukah justru sebaliknya kepuasan kerja akan memperlemah dan tidak mampu memediasi secara kuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap

kinerja karyawan. Masalah inilah yang memerlukan kejelasan dan kajian empiris lebih lanjut.

Untuk dapat menjawab masalah penelitian (*research problem*) tersebut, selanjutnya dirumuskan pertanyaan penelitian (*research questions*) yaitu apakah gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan : (1) secara langsung, 2) dengan kepuasan kerja sebagai mediator?

Dan berikut ini Celah Penelitian (*Research Gap*) :

**Tabel 1.2**  
**Celah Penelitian (*Research Gap*)**

| <b>Celah Penelitian (<i>Research Gap</i>)</b>  | <b>Peneliti dan/atau Pakar</b> | <b>Hasil Penelitian Terdahulu/Hasil kajian</b>   |
|--|--------------------------------|--|
| Terdapat perbedaan temuan pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan dengan mediasi Kepuasan Kerja | Rizan (2005)                   | Kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja |
|  | Donald (2003)                  | Kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja             |
|  | Babakus, et.al. (1999)         | Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja dosen               |
|  | Sumineto, et.al. (2006)        | Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja/prestasi kerja        |
|  | Zagladi (2004)                 | Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.                                  |
|  | Isham (2006)                   | Kepuasan kerja seorang berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai              |
|  | Bass, Avolio et. al (2003)     | Kepemimpinan transformasional berhubungan positif terhadap peningkatan kinerja                 |
|  | Bycio et.al (1995)             | Kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan positif yang kuat dengan kinerja              |
|  | Gani (2006)                    | Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai            |
|  | Komardi (2008)                 | Kepemimpinan transformasional tidak mempengaruhi kinerja pegawai.                              |

Sumber : Data hasil penelitian, 2018

## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada penjelasan latar belakang masalah dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

- a. kepemimpinan yang kurang tegas
- b. Lingkungan kerja karyawan masih belum kondusif
- c. Sebagian karyawan menunjukkan kepuasan kerja yang masih rendah

- d. Kepuasan terhadap kinerja karyawan yang belum memuaskan.

### **1.3. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut diatas, terdapat beberapa pengaruh yang mempengaruhi kinerja karyawan, dalam penelitian dibatasi pada faktor kepemimpinan transformasional yang kurang tegas, lingkungan kerja karyawan yang belum kondusif, kepuasan kerja dan kinerja karyawan itu sendiri.

Berdasarkan uraian-uraian yang telah disusun di atas, penelitian ini akan mengangkat tema tentang kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, kepuasan kerja serta kinerja karyawan di Yayasan Matahati Nabawi, sehingga perlu diteliti agar dapat diketahui tingkat signifikansinya terhadap ke-4 (empat) variabel tersebut pada suatu organisasi perusahaan atau yayasan. Adapun judul pada penelitian ini adalah “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Matahati Nabawi”.

### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian, maka peneliti membatasi masalah dalam pembahasan tesis ini, untuk menghindari kesimpangsiuran dan keterbatasan waktu serta kemampuan peneliti untuk mendapatkan data yang aktual dan valid, sehingga dalam pembahasan tesis ini hanya terbatas pada karyawan Yayasan Matahati Nabawi dari segi kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kepuasan kerja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

- a. Adakah pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja?
- b. Adakah pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja?
- c. Adakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?
- d. Adakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?
- e. Adakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?
- f. Adakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja?

- g. Adakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan apa yang telah dipaparkan dalam perumusan masalah penelitian ini, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui tipe kepemimpinan transformasional seperti apa yang paling tepat diterapkan dalam suatu yayasan sehingga kinerja karyawan tersebut dapat terpenuhinya hak-hak dan kewajibannya.
- b. Untuk mengetahui penerapan-penerapan seperti apa yang dapat meningkatkan lingkungan kerja yang baik agar kepuasan kerja karyawan dapat meningkat sehingga kinerja karyawan lebih bergairah.
- c. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional untuk dapat menciptakan lingkungan kerja, kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

### **1.6. Kontribusi Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang menjadi fokus kajian penelitian ini dan tujuan yang ingin dicapai, maka diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

#### **1.6.1. Bagi Akademisi**

Penelitian diharapkan dapat menjadi bahan tambahan dalam mengembangkan keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia tentang berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya untuk ke-4 (empat) variabel yang terdiri dari kepemimpinan transformasional untuk dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif sehingga dapat menimbulkan kepuasan kerja agar tercipta peningkatan kinerja karyawan

#### **1.6.2. Manfaat Praktis Khususnya untuk Yayasan**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi dan gambaran secara umum sebagai bahan masukan dan pengetahuan tambahan tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya jika dilihat dari faktor kepemimpinan transformasional dan penciptaan suasana lingkungan kerja

yang lebih kondusif yang berujung kepada kepuasan dan peningkatan kinerja karyawan itu sendiri.

### **1.6.3. Bagi Peneliti**

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai ilmu pengetahuan tentang perlunya kepemimpinan transformasional untuk bisa mewujudkan suasana lingkungan kerja yang dinamis dan nyaman sehingga dengan lingkungan kerja tersebut akan menimbulkan dampak yang positif terhadap karyawan karena merasa kepuasan kerjanya terpenuhi sehingga secara otomatis dapat meningkatkan kinerja karyawan di Yayasan Matahati Nabawi.