BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

LPP RRI Jember merupakan lembaga penyiaran negara yang berfungsi memberikan layanan informasi, pendidikan, dan hiburan kepada seluruh masyarakat Indonesia. Sebagai salah satu pilar utama penyebaran informasi nasional, RRI memiliki tanggung jawab besar untuk menjaga kualitas penyiaran yang objektif, berimbang, dan mendidik. Di wilayah Jember dan sekitarnya, keberadaan LPP RRI Jember sangat strategis sebagai sumber informasi lokal yang terpercaya sekaligus sarana pelestarian budaya daerah. Keberhasilan pelaksanaan fungsi dan tanggung jawab lembaga ini sangat bergantung pada kinerja sumber daya manusia yang bekerja di dalamnya. Karyawan sebagai pelaku utama operasional lembaga memiliki peran sentral dalam menentukan kualitas layanan, inovasi program, dan keberlanjutan organisasi.

Dalam menghadapi dinamika industri media yang semakin berkembang pesat, ditandai dengan munculnya berbagai stasiun radio swasta serta perkembangan teknologi media digital, LPP RRI Jember dituntut untuk terus meningkatkan kinerjanya agar tetap relevan dan unggul di mata masyarakat. Peningkatan kinerja karyawan bukanlah hal yang terjadi secara otomatis, melainkan merupakan hasil dari berbagai faktor yang saling berkaitan dan mempengaruhi satu sama lain. Berdasarkan tinjauan teori dan fenomena yang ada, terdapat beberapa faktor kunci yang secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain adalah gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem kompensasi yang diterapkan di lingkungan kerja.

Pertama, faktor kepemimpinan memegang peran vital sebagai penggerak organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional menjadi salah satu model kepemimpinan yang banyak dianggap efektif dalam meningkatkan kinerja. Pemimpin transformasional tidak hanya mengarahkan

bawahan, tetapi juga mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendorong karyawan untuk mengembangkan potensi diri serta bekerja melebihi ekspektasi yang ditetapkan. Di lingkungan kerja LPP RRI Jember yang memiliki karakteristik pekerjaan kreatif dan berbasis tim, pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan perhatian individu sangat dibutuhkan untuk menjaga semangat kerja. Namun, jika penerapan gaya kepemimpinan belum sepenuhnya mampu memotivasi atau mengakomodasi kebutuhan karyawan, hal ini berpotensi menurunkan semangat kerja dan berimbas pada kualitas hasil kerja yang dihasilkan.

Kedua, budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku dan menciptakan iklim kerja tertentu. Budaya organisasi yang kuat dan positif, yang mengedepankan inovasi, kerja sama tim, integritas, dan orientasi pada kualitas, akan membentuk lingkungan kerja yang kondusif. Sebaliknya, jika nilai-nilai organisasi tidak terinternalisasi dengan baik atau terdapat kesenjangan antara nilai yang tertulis dengan yang diterapkan sehari-hari, maka karyawan akan merasa tidak nyaman, kurang memiliki rasa memiliki, dan akhirnya berdampak buruk pada kinerjanya. Di LPP RRI Jember, sebagai lembaga publik yang memiliki sejarah panjang, pemahaman dan penerapan budaya organisasi sangat menentukan seberapa jauh karyawan berkomitmen untuk mencapai tujuan lembaga.

Ketiga, kompensasi juga menjadi faktor penentu utama perilaku dan kinerja karyawan. Kompensasi bukan hanya sekadar imbalan finansial berupa gaji dan tunjangan, tetapi juga mencakup penghargaan non-finansial, fasilitas, dan kesempatan pengembangan karir. Karyawan akan bekerja dengan baik apabila mereka merasa apa yang mereka terima sudah sebanding dengan apa yang mereka sumbangkan kepada organisasi. Sistem kompensasi yang adil, layak, dan kompetitif akan menciptakan rasa aman dan keadilan bagi karyawan. Sebaliknya, ketimpangan atau ketidaklayakan kompensasi dapat menimbulkan ketidakpuasan, menurunkan motivasi, hingga memicu

keinginan untuk pindah kerja, yang tentunya sangat merugikan kelangsungan operasional LPP RRI Jember.

Pengaruh ketiga faktor tersebut gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, diduga tidak hanya berlangsung secara langsung, tetapi juga melalui peran variabel lain yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif atau senang yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, lingkungan kerjanya, maupun hubungan dengan pihak lain di dalam organisasi. Kepuasan kerja dianggap sebagai variabel intervening atau variabel perantara, karena kepemimpinan yang baik, budaya organisasi yang positif, dan kompensasi yang layak pada dasarnya bertujuan untuk membuat karyawan merasa puas. Ketika karyawan sudah merasakan kepuasan dalam bekerja, barulah hal tersebut akan terwujud dalam bentuk peningkatan kinerja yang nyata. Artinya, peningkatan kinerja sulit dicapai jika karyawan belum merasa puas, meskipun faktor-faktor pendukung lainnya sudah tersedia.

Berdasarkan pengamatan awal di LPP RRI Jember, masih terdapat beberapa indikasi masalah yang berkaitan dengan variabel-variabel tersebut. Misalnya, masih adanya perbedaan persepsi karyawan terhadap cara pemimpin dalam memotivasi dan mengarahkan bawahan, pemahaman yang belum seragam mengenai nilai-nilai budaya organisasi, serta harapan karyawan terhadap sistem penghargaan dan kesejahteraan yang belum sepenuhnya terpenuhi. Kondisi-kondisi ini berpotensi mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yang pada akhirnya akan berdampak pada hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Meskipun telah banyak penelitian yang membahas pengaruh variabel-variabel tersebut secara terpisah maupun bersama-sama, namun hasil penelitian yang ada seringkali menunjukkan perbedaan hasil atau inkonsistensi, yang menunjukkan bahwa pengaruh antar variabel tersebut sangat bergantung pada konteks dan karakteristik masing-masing organisasi. Mengingat pentingnya peran LPP RRI Jember sebagai lembaga penyiaran publik, serta kebutuhan untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan, maka

sangat diperlukan penelitian yang mendalam dan terukur mengenai bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, serta bagaimana peran kepuasan kerja sebagai variabel yang memediasi hubungan tersebut di lingkungan kerja LPP RRI Jember.

Fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini adalah adanya tuntutan transformasi media di era digital yang mengharuskan LPP RRI Jember untuk tidak hanya mengandalkan siaran radio konvensional (terestrial), tetapi juga aktif dalam platform digital seperti RRI Digital, media sosial, dan portal berita daring. Perubahan orientasi kerja ini menuntut kinerja karyawan yang lebih adaptif, kreatif, dan multitalenta, namun pada realitasnya masih ditemukan kendala terkait optimalisasi output kerja dan kecepatan respons terhadap perubahan. Gaya kepemimpinan transformasional di lingkungan RRI Jember menjadi krusial untuk menginspirasi dan mengarahkan aparatur sipil maupun pegawai non-ASN agar keluar dari zona nyaman. Di sisi lain, kuatnya budaya organisasi birokratis yang kaku terkadang menghambat fleksibilitas industri kreatif media, yang jika tidak diselaraskan dengan sistem kompensasi dan tunjangan kinerja yang adil, berpotensi menurunkan kepuasan kerja karyawan. Ketika kepuasan kerja menurun akibat ketidakseimbangan antara beban kerja baru di era multiplatform dengan apresiasi yang diterima, hal tersebut secara langsung mengejawantah pada penurunan produktivitas dan kualitas pelayanan informasi publik yang disajikan oleh LPP RRI Jember.

Penelitian yang dilakukan oleh Soejanto & Turangan (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lebih lanjut, penelitian tersebut juga menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selaras dengan hal tersebut, hasil penelitian Alhadar et al. (2025) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan analisis mediasi membuktikan bahwa kepuasan kerja memediasi sebagian pengaruh gaya

kepemimpinan terhadap kinerja. Sementara itu, hasil penelitian Hendriawan et al. (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan sekaligus terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja itu sendiri terbukti berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hasil penelitian Inna Nisawati Mardiani & Yon Darwis Sepdiana (2021) juga memperkuat gambaran tersebut dengan membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesimpulan serupa diperoleh dari penelitian Dwi Handoko et al. (2021) menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Lebih lengkapnya, hasil penelitian Mukmin & Prasetyo (2021) menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Lebih lengkapnya, hasil penelitian Marcelia et al. (2022) menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja maupun terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti mengangkat judul: **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada LPP RRI Jember"**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

a. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja di LPP RRI Jember?
b. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja di LPP RRI Jember?
c. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja di LPP RRI Jember?

d. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di LPP RRI Jember?
e. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di LPP RRI Jember?
f. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di LPP RRI Jember?
g. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di LPP RRI Jember?
h. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?
i. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?
j. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan meneliti pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kinerja kardyawan melalui kepuasan kerja. Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian yaitu:

a. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja di LPP RRI Jember.
b. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di LPP RRI jember.
c. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja di LPP RRI jember.
d. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di LPP RRI Jember.
e. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di LPP RRI Jember.

f. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di LPP RRI Jember.
g. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di LPP RRI Jember.
h. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di LPP RRI Jember.
i. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di LPP RRI Jember.
j. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di LPP RRI Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Di setiap penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membaca maupun yang terkait secara langsung di dalamnya. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi LPP RRI Jember

   Hasil penelitian dapat digunakan sebagai masukan bagi manajemen LPP RRI Jember untuk merumuskan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Manajemen dapat mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, baik dari sisi gaya kepemimpinan, budaya kerja, maupun sistem kompensasi, untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja.

2. Bagi Karyawan

   Penelitian ini dapat membantu karyawan memahami faktor-faktor apa saja yang memengaruhi kepuasan dan kinerja mereka. Pemahaman ini dapat mendorong karyawan untuk berperan aktif dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif.

3. Bagi Peneliti Lain

   Temuan ini dapat menjadi referensi bagi akademisi dan peneliti yang tertarik pada topik serupa, terutama yang berfokus pada dinamika organisasi publik atau media.