

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan penggerak utama jalannya suatu organisasi. Sumber daya ini dapat dilatih, dikembangkan, dijaga untuk masa depan organisasi bahkan dapat menjadi penentu kelangsungan organisasi tersebut. Tanpa sumber daya manusia semua kegiatan atau rencana yang telah disiapkan oleh organisasi tidak akan bisa berjalan. Sehingga SDM adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa seorang yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Dalam suatu system operasional perusahaan, potensi sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peranan yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin.

Menurut Prasadja Ricardianto (2018 : 15) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peran sumber daya, atau tenaga kerja yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal.

Menurut (Arif Yusuf Hamali 2018, 2) menyatakan bahwa :  
“Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya”

Berdasarkan beberapa uraian pengertian manajemen sumber daya manusia diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu penerapan fungsi-fungsi perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan sehingga sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan dan fungsi tersebut digunakan untuk melaksanakan tindak pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemberdayagunaan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia sangat diperlukan untuk menunjang setiap aktivitas organisasi untuk terus mengembangkan diri secara proaktif agar organisasi mampu bertahan dan bersaing dalam persaingan (Sujana,Ardana,2020). Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan serta menjadi kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan (Sugianti, Mujiati,2022). Pada hakikatnya, Sumber Daya Manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Sumber Daya Manusia dalam secara Mikro dapat dibedakan menjadi dua yaitu

Karyawan Operasional dan Karyawan Manajerial yang akan mengelola jalannya proses bisnis pada suatu organisasi atau perusahaan sehingga dibutuhkan kinerja yang optimal dari seluruh Sumber Daya Manusia yang ada.

Pada masa sekarang ini masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya, sehingga berdampak terhadap kinerja karyawan sendiri. Hal tersebut bisa mengakibatkan perkembangan perusahaan semakin menurun. Secara teoritis Mangkunegara (2017) menjelaskan, bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa, kinerja merupakan suatu hasil atau pencapaian seorang yang sudah dilakukan dengan standar yang telah ditentukan.

Organisasi bisnis dapat sukses dan tetap eksis serta bertahan apabila memiliki kemampuan kompetitif atau memiliki daya saing tinggi, sehingga mampu bersaing baik dalam kancah domestik maupun global. Demikian juga, kemajuan teknologi informasi menuntut tenaga kerja untuk memiliki kompetensi dan kinerja yang tinggi. Ada beberapa variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja.

Kepemimpinan dapat mempengaruhi motivasi karyawan serta kinerja karyawan. *Xiaomeng dan Kathryn* (2010) menyatakan, kepemimpinan yang memiliki *power* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja karyawan. *John dan Gregory* (2012) menyatakan bahwa, kepemimpinan berperan penting dalam memotivasi karyawan, serta motivasi kerja karyawan berdampak pada kinerja karyawan. Kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (*Anne et al*, 2008).

Beberapa hasil studi terdahulu menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Chen, 2004; Mariatni, 2007; Anoop dan Lokman, 2009; Sudiarta, 2007; dan *Stashevsky & Meni*, 2006). Pada sisi lain, *Xiaomeng dan Kathryn* (2010), *John dan Gregory* (2012), *Anne et al.* (2008), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Selanjutnya beberapa studi menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi (*Neal dan Griffin, 1999*; *Güngör, 2011*; *Costa et al. 2007*; *Clinton and Kohlmeyer, 2005*; dan *Grant et al. 2011* ). Fenomena yang terjadi saat ini yaitu kurangnya memberikan motivasi dan menginspirasi bawahan sehingga komunikasi tidak berjalan dengan baik antara bawahan maupun pimpinan. Tingkat kemampuan bawahan dalam menciptakan inovasi dan kreativitas kurang

dipandang pimpinan sebagai ide yang baik, serta kurangnya perhatian khusus oleh pimpinan terhadap bawahan akan prestasi yang diperoleh dan peluang untuk mengembangkan diri bagi karyawan.

Pelaksanaan proses transformasi perusahaan untuk meraih keunggulan kompetitif didukung oleh sumber-sumber keunggulan kompetitif yang meliputi sumber daya fisik, sumber daya finansial, struktur dan sistem proses organisasi, dan Sumber Daya Manusia. Namun, Sumber Daya Manusia merupakan sumber keunggulan kompetitif yang utama karena pengelolaan sumber keunggulan lain secara otomatis memerlukan penanganan dari Sumber Daya Manusia yang ada. Untuk menunjang kesuksesan perusahaan diperlukan pengintegrasian fungsi Sumber Daya Manusia melalui praktek-praktek Sumber Daya Manusia dalam strategi bisnis perusahaan. Pemilihan dan penerapan strategi bisnis yang tepat akan sangat ditentukan oleh kualitas Sumber Daya Manusia yang berperan penting dalam kegiatan operasional perusahaan, merencanakan dan melaksanakan strategi bisnis yang ditetapkan. Pengintegrasian fungsi Sumber Daya Manusia dalam perencanaan strategi bisnis ini dimaksudkan untuk memberdayakan Sumber Daya Manusia yang dimiliki dalam pengelolaan berbagai unit kerja dalam organisasi agar proses pengelolaan sumber-sumber daya tersebut dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Wibowo, 2011:7). Kinerja juga diartikan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas- tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2014:103). Salah satu aspek penting dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja atau menjaga etos kerja para karyawan agar tetap gigih dan giat dalam bekerja guna meningkatkan atau menjaga produktifitas kerja yaitu dengan memberikan motivasi (daya pemicu) bagi para karyawan agar kegairahan bekerja para karyawan tidak menurun (Chua & Ayoko, 2019). Beberapa hasil studi terdahulu menyimpulkan bahwa juga menunjukkan hasil yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Widnyana, Sintaasih, & Riana, 2016). Pada sisi lain hasil studi terdahulu juga menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Almustofa, 2014 & Gilang, 2014).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Agar kinerja karyawan bisa mencapai performa terbaik, maka diperlukan penilaian. Penilaian kinerja karyawan dilakukan untuk mengevaluasi performa kerja masing-masing karyawan dalam mencapai target kerja yang telah ditentukan. Setelah penilaian kinerja selesai dilakukan, maka selanjutnya akan diberikan *reward* atau *punishment* terhadap karyawan

yang bersangkutan. *Reward* akan diberikan terhadap karyawan yang berprestasi dan mampu meraih target. Sedangkan *punishment* merupakan konsekuensi yang harus siap ditanggung oleh karyawan yang tidak mampu memberikan performa terbaiknya sehingga tidak berhasil meraih target yang telah ditentukan. Fenomena kinerja karyawan terjadi saat ini yaitu kualitas kinerja karyawan ditandai dengan menurunnya kualitas pelayanan penjualan yang kurang memuaskan karena masih banyak *coustemer* yang protes pada karyawan karena dianggap kurang merespon permintaan *coustemer*.

Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (Rivai, 2014:42). Salah satu gaya kepemimpinan yang tampaknya menjanjikan dalam hal pengelolaan perubahan yang sedang berlangsung dalam organisasi ini adalah model kepemimpinan transformasional (Jyoti & Bhau, 2015). Kepemimpinan transformasional diartikan sebagai proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan, serta penghargaan terhadap para bawahan (Wahjosumidjo, 2014:34).

Berapa hasil studi terdahulu menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

karyawan (Patiar & Wang, 2016: Maina, A. M., & Gichinga, 2018: dan Manzoor *et al.*, 2019). Pada sisi lain hasil studi terdahulu juga menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja (Nugroho & Havidz Aima, 2018: dan Tucunan & Supartha, 2014). Hasil ini diperkuat dari studi terdahulu yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja (Aunjum, Abbas, & Sajid, 2017: Kharabe & Joseph, 2016: dan Atmojo, 2012)

Pimpinan akan melakukan pendekatan kepemimpinan yang mencerminkan suatu kesadaran bahwa produktivitas melalui karyawan merupakan bagian utama dan tidak dapat digantikan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemberian motivasi dari para pekerja akan saling berbeda sesuai dengan tingkat pendidikan dan kondisi ekonominya. Orang yang semakin terdidik dan semakin independen secara ekonomi, maka sumber motivasinya akan berbeda, tidak lagi semata-mata ditentukan oleh sarana motivasi tetapi juga dipengaruhi oleh faktor kebutuhan. Memotivasi bawahan dilakukan dengan memberikan tanggung jawab dan kesempatan yang luas bagi karyawan untuk mengambil keputusan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam sepak terjangnya seorang pemimpin mampu beraktifitas mempengaruhi, membimbing, menggerakkan dan mengarahkan secara suka rela ikhlas kepada orang lain dengan cara memanfaatkan daya, dana, sarana, dan tenaga yang tersedia untuk mencapai tujuan yang

diharapkan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi (Cristian,2017) Motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Menurut *McClelland* yang diterjemahkan Suwanto (2020:161) adalah Seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu. Menurut Sedarmayanti (2017, p.154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negative.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintergrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2014:219). Motivasi juga dapat diartikan sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan (Robbins dan Judge, 2015:127). Beberapa hasil studi terdahulu menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Bao & Nizam, 2015: Omolo, 2015: dan Ibrahim et al., 2017). Pemberian motivasi kepada karyawan tidak terlepas dari peran pemimpin sebagai pengelola sumber daya manusia atau karyawan, sebab pemimpin dapat memotivasi karyawan agar lebih

kompeten dan mengikutsertakan bawahan secara aktif melalui gaya kepemimpinan yang sesuai (Nugroho & Havidz Aima, 2018).

Penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan (2014) mengemukakan bahwa Motivasi kerja merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintergrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai kepuasan dirinya. Seseorang yang sangat termotivasi yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial, guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya dan organisasi dimana ia bekerja. Seseorang yang termotivasi hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja motivasi merupakan sebuah konsep penting dalam studi kerja individu (Winardi, 2001). Menurut Uno (2012), motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Fenomena dari kurang adanya motivasi kerja terlihat di Made Ferry Motor. Dari hasil observasi, terdapat beberapa karyawan yang terlihat bosan dengan pekerjaannya dan memilih untuk mengobrol, bercanda, dan malas-malasan pada saat jam kerja. Hal tersebut berimbas kepada penurunan kualitas bengkel di Made ferry Motor. Penurunan tersebut terlihat pada tahun 2019 sampai dengan tahun 2020, namun penurunan ini perlu dicermati dan ditindak lanjuti. Data penurunan ini akan dijelaskan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1.1 Data Penjualan Made Ferry Motor Tahun 2017 - 2021**



*Sumber : Made Ferry Motor (2022)*

Tabel 1.1 merupakan data pendapatan penjualan Made Ferry Motor yang dilakukan melalui sistem penjualan *offline*. Berdasarkan data di atas penjualan dari tahun 2017 – 2021 yang tidak stabil. Dapat dilihat dari data penjualan di atas yang dapat dikatakan tidak stabil setiap tahunnya. Pendapatan melalui sistem *offline* pada tahun 2018 sangat tinggi, namun dengan munculnya wabah covid-19 di Indonesia sistem penjualan secara *offline* turun sangat signifikan. Pada tahun 2020, maka dari itu pemimpin Made Ferry Motor yakin dengan adanya masalah pada kinerja karyawannya. Maka dari itu penulis menyimpulkan perlu adanya motivasi kerja sebagai variable mediasi untuk meningkatkan dan menstabilkan

kinerja karyawan di Made Ferry Motor, maka dari itu perlu adanya penelitian lebih lanjut mengenai hal tersebut.

Di samping itu, menurut beberapa karyawan yang diwawancarai, pada Made Ferry Motor juga merasa kurang puas dan kurang dihargai oleh pimpinan mereka. Hubungan antara pimpinan dengan bawahan juga masih kurang baik dan terkesan berjarak, hal ini karena pemimpin jarang berinteraksi dengan bawahannya sehari-hari, serta dalam memberikan pengarahan dengan karyawan melalui briefing dinilai kurang jelas dan kurang umpan balik langsung terhadap karyawan. Pemberian motivasi dalam bentuk penghargaan, seperti penghargaan atas prestasi serta pengakuan atas keahlian karyawan juga menjadi keluhan karyawan Made Ferry Motor saat ini. Hal ini berdasar dari pengakuan karyawan yang selama bekerja kurangnya apresiasi atas prestasi kinerjanya dari pemimpin. Adanya fenomena ini secara langsung ataupun tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan terhadap organisasi.

PT Astra Honda Motor (AHM) merupakan pelopor industri sepeda motor di Indonesia. Didirikan pada 11 Juni 1971 dengan nama awal PT Federal Motor. Saat itu, PT Federal Motor hanya merakit, sedangkan komponennya diimpor dari Jepang dalam bentuk CKD (*completely knock down*). PT Astra Honda Motor merupakan perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur dan distribusi sepeda motor terbesar di Indonesia yang memiliki lebih dari 200.000 karyawan di seluruh Indonesia. Honda Made Ferry Motor (MFM) merupakan dealer resmi sepeda motor Honda terpercaya di Bali. Berdiri sejak tahun 1992 dan saat ini memiliki 3 showroom yang sudah melayani ratusan ribu pelanggan. Made Fery

Motor salah satu distributor Honda di Bali dibawah naungan PT Astra Honda Motor.

Berdasarkan latar belakang di atas dan dengan adanya indikasi-indikasi masalah yang timbul serta hasil penelitian yang yang berbeda antara satu penelitian dengan penelitian lainnya, maka menjadi menarik bagi penulis untuk mengkaji lebih dalam mengenai Peran Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dan diharapkan bisa memberikan dampak positif bagi perusahaan. Atas itulah penulis tertarik untuk menganalisa masalah dengan judul : “Peran Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Made Ferry Motor)”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Kepemimpinan transformasional berkaitan dengan motivasi, namun belum diketahui apakah kaitan tersebut dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang tersebut dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?
- 2) Apakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi?
- 3) Apakah pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan?
- 4) Apakah peran motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini berdasarkan rumusan masalah diatas yaitu :

- 1) Untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
- 2) Untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi.
- 3) Untuk menjelaskan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
- 4) Untuk menjelaskan peran motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini tidak hanya memberikan manfaat yang dapat dirasakan oleh penulis saja melainkan memberikan manfaat terhadap elemen atau pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini baik secara langsung maupun tidak langsung. Berikut merupakan manfaat dari penelitian yang dilakukan :

- 1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan dan dapat menambah bukti empiris tentang studi yang membahas pengaruh antara variabel motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan acuan dan menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya di bidang yang terkait dengan penelitian ini.

## 2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan pemimpin di perusahaan-perusahaan yang menggunakan motivasi kerja untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga mampu memberikan hasil yang lebih baik pada perusahaan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Goal - Setting Theory*

*Theory Of Reasoned Action (TRA)* pertama kali di perkenalkan tahun 1980 oleh Ajzen dan Fishbein dalam hindristina (2021) teori ini menghubungkan antara keyakinan (*belief*), sikap (*Attitude*), kehendak (*Intention*) dan perilaku (*behavior*). Konsep penting dalam teori ini adalah fokus perhatian (*salience*), yaitu mempertimbangkan sesuatu yang dianggap penting. Secara singkat, praktik atau perilaku menurut *Theory Of Reasoned Action (TRA)* dipengaruhi oleh niat, sedangkan niat dipengaruhi oleh sikap dan norma subyektif. Secara lebih sederhana, teori mengatakan bahwa seseorang akan melakukan sesuatu perbuatan apabila memandang perbuatan itu positif dan bila percaya bahwa orang lain ingin agar dapat melakukannya. Pada penelitian ini *Theory Of Reasoned Action* digunakan sebagai dasar analisis penelitian dikarenakan pada penelitian ini perilaku karyawan berdasarkan pada perhatian atas hasil yang telah dicapai oleh karyawan sebagai bentuk apresiasi atau penghargaan.

*Goal setting* menjelaskan, bahwa yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua buah cognition yaitu *content (values)* dan tujuan. Orang telah menentukan goal atas perilakunya di masa depan dan goal tersebut akan mempengaruhi perilaku yang sesungguhnya terjadi. Perilakunya

akan diatur oleh ide (pemikiran) dan niatnya sehingga akan mempengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya. Umumnya, kepala instansi atau organisasi menerima penetapan tujuan sebagai hal yang sangat berarti untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja.

Latham (2017) menemukan bahwa *goal setting* berpengaruh pada kinerja karyawandalam instansi publik atau organisasi tertentu. Salah satu bentuk nyata dari penerapan *goal setting* ini adalah anggaran. Sebuah anggaran tidak hanya mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan, tetapi juga mengandung sasaran yang spesifik yang ingin dicapai suatu organisasi.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang telah dilakukan, temuan utama dari *goal setting theory* adalah bahwa orang yang diberi tujuan yang spesifik, sulit tapi dapat dicapai, memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup, menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja.

Penetapan tujuan melibatkan pengembangan rencana tindakan yang dirancang untuk memotivasi dan membimbing seseorang atau kelompok menuju suatu tujuan. Teori tujuan menyatakan bahwa penjelasan motivasi paling langsung yang paling sederhana tentang mengapa beberapa orang bekerja lebih baik daripada yang lain adalah karena mereka memiliki tujuan kinerja yang berbeda.

Inti dari teori ini ada empat yaitu:

1. Tujuan spesifik yang sulit menghasilkan kinerja yang jauh lebih tinggi daripada tujuan yang mudah, tanpa tujuan atau bahkan penetapan tujuan abstrak seperti mendorong orang untuk melakukan yang terbaik.
2. Mempertahankan kemampuan kontran, karena ini adalah teori motivasi an mengingat bahwa ada komitmen tujuan, semakin tinggi tujuan semakin tinggi kinerjanya.
3. Variabel seperti pujian, umpan balik atau keterlibatan orang dalam pengambilan keputusan hanya mempengaruhi perilaku sejauh hal itu mengarah pada penetapan dan komitmen pada tujuan tertentu yang sulit.
4. Penetapan tujuan selain mempengaruhi tiga mekanisme motivasi yaitu pilihan, usaha dan ketekunan juga dapat memiliki manfaat kognitif. Itu dapat mempengaruhi pilihan, upaya dan ketekunan untuk menemukan cara mencapai tujuan.

Menetapkan tujuan dapat mempengaruhi hasil dalam empat cara yaitu:

1. Pilihan (*choice*)  
Sasaran dapat mempersempit perhatian seseorang dan mengarahkan upaya mereka ke aktivitas yang relevan dengan sasaran dan dari tindakan yang tidak relevan dengan sasaran.
2. Upaya (*effort*)  
Sasaran mungkin membuat seseorang lebih berusaha. ,isalnya jika seseorang biasanya menghasilkan 4 widget per jam tetapi ingin menghasilkan 6 widget

per jam, mereka mungkin bekerja lebih keras untuk menghasilkan lebih banyak widget daripada tanpa tujuan tersebut.

### 3. Kegigihan (*persistence*)

Sasaran dapat membuat seseorang lebih bersedia untuk mengatasi kemunduran.

### 4. Kognisi (*cognition*)

Tujuan dapat menyebabkan seseorang mengembangkan dan mengubah perilakunya.

## 2.1.2 Kinerja Karyawan

### 1. Pengertian Kinerja Karyawan

Manajemen perusahaan harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Mangkunegara (2017) menjelaskan, bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa, kinerja merupakan suatu hasil atau pencapaian seorang yang sudah dilakukan dengan standar yang telah ditentukan.

Hasibuan (2011) bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Wibowo, dkk (2015). Menurut Suwanto & Priansa (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan performance atau unjuk kerja. Pendapat menurut Mangkunegara (2016) ; Endayani, dkk (2015) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan tugas yang dipercayakan kepadanya.

## **2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Selanjutnya menurut Masram (2017:147) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

### **1) Efektivitas dan efisiensi.**

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

### **2) Otoritas (wewenang).**

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.

3) Disiplin.

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

4) Inisiatif. Y

aitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

### 3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2015:75), indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

1) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya, kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawanitu masing-masing.

3) Ketepatan Waktu Kerja

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan.

#### 4) Kemampuan Kerja Sama

Kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan.

### 2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

#### 1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Istilah “kepemimpinan transformasional” bukanlah sebuah hal baru; istilah ini diciptakan oleh *James MacGregor Burns* pada tahun 1978, namun baru dikenal luas dalam beberapa tahun terakhir. Kepemimpinan transformasional atau *transformational leadership* adalah sebuah gaya kepemimpinan yang mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menyusun visi yang akan membuka jalan bagi perubahan yang dibuat dan melaksanakan rencana yang diperlukan agar perubahan tersebut terjadi. Sangat mudah untuk melihat mengapa gaya kepemimpinan ini penting dalam dunia yang senantiasa berubah saat ini.

Kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif tentang masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasional yang terus bertumbuh dan meningkat sampai saat ini (*Robbins, 2006:195*). *Robbins & Judge (2015:217)* menyatakan kepemimpinan sebagai kemampuan yang dapat mempengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian sebuah visi atau tujuan yang telah ditetapkan. *Handoko (2013:85)* kepemimpinan adalah suatu kegiatan dan kemampuan dari seseorang atau beberapa orang atas dasar kepercayaan yang diberikan kepadanya untuk menggerakkan dan memengaruhi pihak lain.

## 2. Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Hendra Kurniawan (2016) adapun yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional adalah:

1. Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*) Idealisasi pengaruh adalah perilaku yang menghasilkan standar perilaku yang tinggi, memberikan wawasan dan kesadaran akan visi, menunjukkan keyakinan, menimbulkan rasa hormat, bangga dan percaya, menumbuhkan komitmen dan unjuk kerja melebihi ekspektasi, dan menegakkan perilaku moral yang etis. Pemimpin yang memiliki idealisasi pengaruh akan menunjukkan perilaku antara lain: mengembangkan kepercayaan bawahan kepada atasan, membuat bawahan berusaha meniru perilaku dan mengidentifikasi diri dengan pemimpinnya, menginspirasi bawahan untuk menerima nilai-nilai, norma-norma, dan prinsip-prinsip bersama, mengembangkan visi bersama, menginspirasi bawahan untuk mewujudkan standar perilaku secara konsisten, mengembangkan budaya dan ideology organisasi yang sejalan dengan masyarakat pada umumnya, dan menunjukkan rasa tanggung jawab social dan jiwa melayani yang sejati.

2. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Motivasi inspirasional adalah sikap yang senantiasa menumbuhkan tantangan, mampu mencapai ekspektasi yang tinggi, mampu membangkitkan antusiasme dan motivasi orang lain, serta mendorong intuisi dan kebaikan pada diri orang lain. Pemimpin mampu

membangkitkan semangat anggota tim melalui antusiasme dan optimisme. Pemimpin juga memanfaatkan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana. Pemimpin yang memiliki motivasi inspirasional mampu meningkatkan motivasi dan antusiasme bawahan, membangun kepercayaan diri terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan mencapai sasaran kelompok. Bass menyatakan bahwa pemimpin yang memiliki motivasi inspirasional akan menunjukkan perilaku membangkitkan gairah bawahan untuk mencapai prestasi terbaik dalam performasi dan dalam pengembangan dirinya, menginspirasi bawahan untuk mencapai masa depan yang lebih baik, membimbing bawahan untuk mencapai masa depan yang lebih baik, membimbing bawahan mencapai sasaran melalui usaha, pengembangan diri, dan unjuk kerja maksimal, menginspirasi bawahan untuk mengerahkan potensinya secara total, dan mendorong bawahan untuk bekerja lebih dari biasanya.

### 3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi intelektual adalah proses meningkatkan pemahaman dan merangsang timbulnya cara pandang baru dalam melihat permasalahan, berpikir, dan berimajinasi, serta dalam menetapkan nilai-nilai kepercayaan. Dalam melakukan kontribusi intelektual melalui logika, analisa, dan rasionalitas, pemimpin menggunakan symbol sebagai media sederhana yang dapat diterima oleh

pengikutnya. Melalui stimulasi intelektual pemimpin dapat merangsang tumbuhnya inovasi dan cara-cara baru dalam menyelesaikan suatu masalah. Melalui prosesstimulasi ini akan terjadi peningkatan kemampuan bawahan dalam memahami dan memecahkan masalah, berpikir, dan berimajinasi, juga perubahan dalam nilai-nilai dan kepercayaan mereka. Perubahan ini bukan saja dapat dilihat secara langsung, tetapi juga perubahan jangka panjang yang merupakan lompatan kemampuan konseptual, pemahaman dan ketajaman dalam menilai dan memecahkan masalah.

### **3. Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional sebagai pola kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan dengan cara membawa pada cita-cita dan nilai-nilai tinggi untuk mencapai visi misi organisasi yang merupakan dasar untuk membentuk kepercayaan terhadap pimpinan. Gaya kepemimpinan ini berfokus pada kualitas berwujud seperti visi, nilai-nilai bersama dan ide-ide dalam rangka membangun hubungan baik, memberi makna yang lebih besar untuk setiap kegiatan, dan menyediakan landasan bersama untuk proses perubahan.

Kepemimpinan transformasional memiliki empat faktor yang bisa disebut 4 I yaitu:

1. Kharisma idealism (*Idealized Influence*).

Memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga, mendapatkan respect dan kepercayaan. Pemimpin transformasional terlihat

karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh. Kharisma umumnya berkenaan dengan tindakan pengikut (*follower*) sebagai reaksi atas perilaku pemimpinnya.

2. Motivasi inspirasional (*Inspirational Motivation*).

Menkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana. Perilaku pemimpin transformasional dapat merangsang antusiasme pengikutnya terhadap tugas dan dapat menumbuhkan kepercayaan bawahan terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan.

3. Stimulasi intelektual (*Intellectual Motivation*).

Menghargai ide-ide bawahan, mengembangkan rasionalitas dan melakukan pemecahan masalah secara cermat. Pemimpin transformasional mendorong pengikutnya untuk memikirkan kembali cara-cara lama mereka dalam melakukan sesuatu untuk merubah masa lalunya dengan ide-ide dan pemikirannya.

4. Perhatian kepada individu (*Individualized Consideration*).

Memberikan perhatian pribadi, menghargai perbedaan individual, memberi nasehat dan pengarahan. Pemimpin transformasional memperlakukan secara berbeda tetapi seimbang terhadap pengikutnya untuk memelihara kontak hubungan dan komunikasi yang terbuka dengan pengikutnya

Ciri kepada pemimpin yang menjalankan kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut para pemimpin transformasional yang sesungguhnya yakni ketika mereka memberi kesadaran tentang apa itu benar, baik, indah, ketika membantu meninggikan kebutuhan dari para bawahan dalam mencapai dari apa yang diinginkan dan dalam mencapai aktualisasi, para pemimpin membantu dalam mencapai tingkat kedewasaan moral yang lebih tinggi dan ketika para pemimpin mampu menggerakkan para bawahannya untuk melepaskan kepentingan diri mereka sendiri demi kebaikan group, organisasi maupun masyarakat.

#### **2.1.4 Motivasi Kerja**

##### **1. Pengertian Motivasi**

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai – nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu dalam mencapai tujuan.

(Cristian,2017) Motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Menurut McClelland yang diterjemahkan Suwanto (2020:161) adalah Seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu. Menurut Sedarmayanti

(2017, p.154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja.

## 2. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu

### a) Kebutuhan Hidup

Kebutuhan untuk mempengaruhi hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja

### b) Kebutuhan Masa Depan

Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimis.

### c) Kebutuhan Harga Diri

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan penghargaan prestasi dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestasi timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan

seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semangkin tinggi pula prestasinya.

d) **Kebutuhan Pengakuan Prestasi Kerja**

Kebutuhan atas prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

### **3. Indikator Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Afandi (2018:29) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut:

a) **Balas jasa**

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima karyawan karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

b) **Kondisi kerja**

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

c) **Fasilitas kerja**

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

d) Prestasi Kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

e) Pengakuan dari atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak

f) Pekerjaan itu sendiri

Karyawanyang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat karyawanlainnya.

## 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Ada hasil penelitian sebelumnya sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian yang telah dipublikasikan yang dijadikan acuan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut :

1. Dewiana Novitasari, dkk. (2020) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Peran Kesiapan Untuk Berubah Sebagai Mediator. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi kepemimpinan transformasional berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Penelitian ini menyimpulkan juga bahwa kesiapan untuk berubah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dengan menggunakan 217 sampel yang ditentukan melalui teknik simple random sampling. Pemrosesan data menggunakan metode SEM dengan perangkat lunak SmartPLS 3.0.. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian, dan lokasi penelitian.

2. Syukron Sazly dkk. (2019) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat. Hasil penelitian adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian, dan lokasi penelitian.
3. Cemil Top ,dkk. (2020) dengan judul *Transformational Leadership Impact on Employee Performance*. Hasil penelitian adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah

analisis regresi linier. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian, dan lokasi penelitian.

4. Jesslyn Kartawidjaja. (2020) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja di PT. Mahameru Mekar Djaya. Hasil penelitian adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap motivasi. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian, dan lokasi penelitian.
5. Ganjar Satria Nugroho, dkk. (2018) dengan judul *The Influences of Transformational Leadership And Compensation To Employee Performance On Their Motivation And The Implementation At X Instution.* Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional, kompensasi dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan SmartPLS. Perbedaan penelitian terdahulu

dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian, dan lokasi penelitian.

6. Dewi Lestari. (2022) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sari Melati Kencana Cabang RC Veteran Jakarta Selatan. Hasil penelitian menunjukkan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan . Motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sarimelati Kencana Cabang RC Veteran Jakarta Selatan. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, dan analisis regresi. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian, dan lokasi penelitian.
7. Sofyan,dkk. (2017) dengan judul *Organizational Culture, Transformational Leadership And Working Motivation In Moulding Performance of School Supervisors*. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Budaya organisasi, Kepemimpinan transformasional, Motivasi berpengaruh secara simultan positif terhadap kinerja. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian, dan lokasi penelitian.

8. Fries Simatupang. (2021) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Hasil penelitiannya adalah kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi. Namun kepemimpinan transformasional, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Secara bersama-sama kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis statistik deskripsi dan analisis jalur (path analysis). Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian, dan lokasi penelitian.
9. Retno Rafia, dkk. (2020) dengan judul *The Effect of Transformational Leadership on Employee Performance Mediated By Job Satisfaction And Employee Engagement*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformational tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan employee engagement memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah PLS dengan Smart PLS 3.0 Program. Perbedaan penelitian terdahulu

dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian, dan lokasi penelitian.

10. Roni Fadli,dkk. (2020) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Bait Qur'ani Ciputat. Hasil penelitian ini nilai korelasi sebesar 0,649 yang artinya tingkat hubungan motivasi terhadap kinerja karyawan memiliki tingkat hubungan yang kuat. Nilai Koefisien Determinasi sebesar 0,421 yang artinya variabel motivasi (X) memberikan kontribusi terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 42,1%, sedangkan sisanya sebesar 57,9% di pengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai thitung sebesar 5,906 > ttabel 201 dengan Sig 0,000 < 0,05. artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, regresi linier sederhana, koefisien korelasi, koefisien determinasi, dan uji t hitung. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah waktu penelitian, obyek penelitian, dan lokasi penelitian.