

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam usaha di sektor kesehatan, sumber daya manusia (SDM) menjadi fondasi yang tak tergantikan dalam mencapai kinerja yang unggul. Seiring dengan dinamika yang terus berkembang dalam bidang kesehatan, penting bagi para praktisi dan pengelola untuk memiliki pemahaman mendalam mengenai manajemen SDM kesehatan. Pengetahuan manajemen SDM memberikan landasan untuk mengembangkan keterampilan manajerial mereka, meningkatkan efektivitas dalam mengelola SDM kesehatan, serta mengoptimalkan kinerja organisasi kesehatan secara keseluruhan. Manajemen SDM mengatur berbagai hal mulai dari persiapan sampai dengan pengembangan individu yang bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan (Farid dkk., 2023).

Manajemen SDM merupakan pengetahuan, keterampilan, jejaring, dan energi setiap individu yang mendasari individu terhadap kesehatan fisik, kesehatan mental, kemampuan intelektual, kepribadian, dan motivasi (Armstrong, 2020). Di sektor kesehatan, manajemen SDM menjadi hal yang penting dikarenakan SDM kesehatan bergerak di garda terdepan dalam menangani masalah kesehatan jiwa dan fisik manusia. Manajemen sumber daya manusia tidak hanya harus menjaga dan mendorong kualitas hubungan pasien dengan entitas layanan kesehatan, tetapi juga harus menjaga dan mendorong kualitas hubungan antar tenaga kesehatan dan karyawan dengan entitas layanan kesehatan.

Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia di sektor kesehatan merupakan hal yang sangat sakral dan perlu dikembangkan secara terus menerus untuk meningkatkan kualitas SDM dan kinerja karyawan di sektor kesehatan. Meningkat dan menurunnya kinerja karyawan secara langsung ataupun tidak langsung dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan (Fransiska, 2022).

Kinerja karyawan merupakan suatu tingkatan dimana karyawan memenuhi atau mencapai persyaratan kerja yang ditentukan. Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu dalam waktu periode tertentu. Kinerja diartikan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja. Istilah kinerja tidak dapat dipisahkan dengan bekerja karena kinerja merupakan hasil dari proses bekerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan tanggung jawab pegawai selama periode tertentu. Dengan kinerja pegawai yang tinggi, aktivitas yang dilakukan dapat diselesaikan dengan baik, sehingga dapat tercapai tujuan suatu perusahaan yang dapat memberikan keuntungan terhadap perusahaan tersebut (Gigir dkk., 2023).

Salah satu faktor dari keberhasilan dalam pengelolaan kinerja karyawan adalah bagaimana gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin. Dalam proses menciptakan kinerja yang efektif, kepemimpinan dari seorang pemimpin memiliki peran yang sangat krusial. Penelitian yang dilakukan oleh Safrianti (2022) mengemukakan bahwa dalam tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana, tetapi justru

pada manusia yang memimpin pekerjaan tersebut. Berhasil atau tidaknya dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan memerlukan kinerja karyawan yang mendukung visi dan misi perusahaan terutama dari para pemimpin perusahaan selaku pembuat kebijakan.

Salah satu bentuk gaya kepemimpinan dalam pengelolaan kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Diterapkannya kepemimpinan transformasional yang baik maka akan mendorong terciptanya kinerja karyawan yang lebih baik. Selain karyawan yang juga harus memiliki komitmen organisasi yang baik, dimana merupakan sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlihat dalam upaya mencapai misi, nilai dan tujuan organisasi (Rau dkk., 2023).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi. Kompetensi mendorong karyawan untuk memberikan segala kemampuan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Kompetensi dari seorang pegawai dapat berupa pengetahuan, keterampilan, sikap mental, nilai-nilai, keyakinan dan motif serta perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien (Ismi, 2021). Kompetensi dibutuhkan oleh seorang agar dapat melaksanakan tugas secara efektif dan sukses yang dapat dikembangkan melalui pendidikan, pelatihan, penataran dan seminar serta kegiatan lainnya yang mengarah pada peningkatan kualitas sikap dan atau perilaku

(*attitude*), kemampuan (*skill*), dan pengetahuan (*knowledge*) sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal Perusahaan akan dapat terus berkembang dan mampu bertahan apabila didukung oleh karyawan-karyawan yang kompeten di bidangnya (Mardiyanti, 2023).

Selain faktor di atas, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi dapat mempengaruhi kinerja karena sebagai kekuatan yang muncul dari dalam atau luar diri seseorang yang mendorong berperilaku kerja sesuai dengan ketentuan, intensitas dan ekstrinsik dalam melaksanakan pekerjaan. Motivasi seharusnya mampu mendorong semangat bekerja dalam diri individu untuk berperilaku dalam menemukan tujuan tertentu. Oleh karena itu, motivasi sangat penting karena menyangkut kebutuhan individu yang harus sesuai dengan tujuan organisasi. Setiap perusahaan ingin para karyawannya memiliki motivasi yang baik dalam menyelesaikan kinerjanya masing-masing (Nuraida & Andriani, 2024).

Penerapan kinerja karyawan dapat ditemukan pada perusahaan PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara yang berlokasi di Jalan Gunung No. 414, Pemecutan Kaja, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar, Bali, 80112. PT Kimia Farma Diagnostika merupakan entitas anak PT Kimia Farma Tbk. PT Kimia Farma Diagnostika adalah perusahaan dengan jaringan pelayanan laboratorium medis dan klinik terbesar di Indonesia yang melayani seluruh pelanggan dari berbagai segmen. PT Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara memiliki visi menjadi jaringan pelayanan laboratorium

klินิก terbaik di Indonesia untuk mendukung kehidupan yang lebih sehat. Dengan misi penyediaan layanan dan pengelolaan jaringan laboratorium yang berkualitas, pengembangan bisnis jaringan layanan laboratorium sesuai kebutuhan pasar, serta bersinergi dengan PT Kimia Farma Apotek. PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara menyediakan berbagai macam layanan pemeriksaan seperti pemeriksaan kesehatan hati, ginjal, lipid, hematologi, swab antigen, swab PCR dan lain sebagainya dengan dukungan para dokter, perawat, phlebotomist, ATLM, radiografer, dan bidan yang kompeten dan tersertifikasi yang tersebar di wilayah Bali dan Nusa Tenggara.

PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara telah bekerjasama dengan BPJS sejak tahun 2015, dengan jumlah peserta JKN sebanyak 163.000, dan telah menerapkan sejak tahun 2018. Jumlah peserta BPJS yang terdaftar di PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara pada bulan Januari-Juni 2024 mengalami fluktuatif, terlihat dari Tabel 1.1 di bawah ini:

Tabel 1.1 Jumlah Peserta Terdaftar di PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara Bulan Januari-Juni 2024

No	Bulan	Jumlah Peserta Terdaftar
1	Januari	5.263
2	Februari	5.239
3	Maret	5.111
4	April	5.815
5	Mei	5.809
6	Juni	5.670
	Total	32.907

Sumber: Laporan Bulanan PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara, 2024

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan penurunan kinerja karyawan yang dapat dijelaskan bahwa pada bulan Januari jumlah peserta yang terdaftar sebesar 5.263 peserta, tetapi mengalami penurunan sebesar 5.239 peserta. Pada bulan Maret, jumlah peserta kembali mengalami penurunan sebesar 5.111 peserta. Namun, di bulan April mengalami kenaikan sebesar 5.815 peserta. Di bulan Mei kembali mengalami penurunan sebesar 5.809 peserta dan bulan Juni sebesar 5.670 peserta dengan total keseluruhan sebesar 32.907 peserta. Berdasarkan tabel ini, terjadi ketidakstabilan jumlah target peserta terdaftar yang mengalami kenaikan dan penurunan setiap bulannya.

Berdasarkan hasil pra-penelitian yang dilakukan menemukan mengenai permasalahan pada PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara yaitu terjadi ketidakstabilan jumlah peserta dan realisasi target kerja PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara secara keseluruhan belum tercapai sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan yang menginginkan kenaikan setiap bulannya. Dalam enam bulan terakhir target kerja yang banyak tidak terealisasi dan cenderung menurun antara realisasi dan target kinerja perusahaan melalui kinerja karyawan.

Hasil pra-penelitian yang dilakukan memperlihatkan permasalahan kinerja karyawan pada PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional yang dimaksud yaitu belum maksimal dalam menerapkan kepemimpinan transformasional serta kurang mendorong karyawannya untuk melakukan perubahan serta menemukan ide-ide baru dalam

meningkatkan kinerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan mengatakan bahwa kurangnya keterlibatan karyawan dalam menghasilkan suatu inovasi ataupun ide kreatif baru untuk meningkatkan kesuksesan perusahaan dan kurang terlibatnya karyawan dalam memecahkan masalah yang terjadi di PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Silaban & Siregar (2023) yang menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional terhadap karyawan maka semakin meningkat juga kinerja karyawan. Penelitian lainnya dari Rau dkk. (2023), Usman & Rofiq (2023), dan Anwar et al. (2023) yang juga menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, berbeda dari penelitian Safrianti (2022) yang menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Permasalahan lain yang ditemukan terkait dengan kinerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara adalah faktor kompetensi. Hal tersebut dapat dilihat dari laporan hasil penilaian kompetensi karyawan di PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara pada Tabel 1.2 berikut ini:

**Tabel 1.2 Laporan Hasil Penilaian Kompetensi Karyawan
Tahun 2020-2024**

No	Kategori	Presentasi Penilaian Karyawan			
		2020	2021	2022	2023
1	Sangat Baik	0%	0 %	0%	0 %
2	Memadai	68,6%	64,3%	56,6%	52,4%
3	Cukup	31,4%	32,9%	35,7%	33,7%
4	Kurang	0%	2,8%	7,7%	13,9%
5	Kurang Sekali	0%	0 %	0	0 %
Total		100%	100%	100%	100%

Sumber: Laporan Tahunan PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara, 2024

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan penurunan kompetensi karyawan yang dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2020 penilaian kompetensi karyawan untuk kategori memadai sebesar 68,6 %, cukup sebesar 31,4 %. Sedangkan pada tahun 2021, penilaian kompetensi karyawan untuk kategori memadai sebesar 64,3 %, cukup sebesar 32,9 %, dan kurang 2,8 %. Untuk tahun 2022, penilaian kompetensi karyawan untuk kategori memadai sebesar 56,6 %, cukup sebesar 35,7 %, kurang sebesar 7,7 %. Pada tahun 2024, penilaian kompetensi karyawan untuk kategori memadai sebesar 52,4 %, cukup sebesar 33,7 %, dan kurang sebesar 13,9 %. Dapat diketahui bahwa penilaian kompetensi karyawan di PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara belum ada yang termasuk ke dalam kategori sangat baik dan kurang sekali. Kemudian penilaian kompetensi karyawan dari tahun 2020 hingga tahun 2023 cenderung menurun pada kategori memadai dan meningkat pada kategori kurang menunjukkan bahwa adanya penurunan kompetensi karyawan.

Kompetensi yang dimaksud yaitu kurangnya kompetensi dalam proses pelaksanaan kinerja karyawan terindikasi dari kurangnya tingkat keterampilan

pegawai terutama pada bidang Teknologi dan Informasi (TI) dimana para pegawai belum bisa memanfaatkan teknologi secara maksimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan mengatakan bahwa adanya perkembangan global yang mengharuskan karyawan mengetahui bidang Teknologi dan Informasi (TI) tetapi banyak karyawan tidak mengetahui cara menggunakan berbagai aplikasi yang dapat menunjang kinerja dalam menjalankan program dan kegiatan yang diberikan oleh pusat. Perusahaan tidak memberikan pelatihan yang memadai kepada karyawan yang sehingga banyaknya tugas yang tertunda memperlihatkan bahwa kompetensi karyawan masih perlu ditingkatkan. Perusahaan menuntut untuk memaksimalkan kinerja karyawan tetapi karyawan lengah sehingga kurangnya keterampilan dan kecakapan dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga karyawan bermalas-malasan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Rahman (2022) yang menghasilkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi kompetensi dalam perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian lainnya dari Gigir dkk. (2023), Farid & Clarissa (2023), dan Qomariah dkk. (2023) yang juga menghasilkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, berbeda dari penelitian Alinna (2022) yang menghasilkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Permasalahan lain terkait kinerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara adalah faktor motivasi. Motivasi yang dimaksud adalah target kerja yang berlebihan, apresiasi yang kurang dari

perusahaan, dan kerja sama yang buruk antar tim dalam divisi kerja. Berdasarkan wawancara singkat dengan beberapa karyawan PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara, bahwa bagian sales yang bertugas mencari peserta diberikan target kerja yang berlebihan padahal kurangnya motivasi yang diberikan sehingga menyebabkan penurunan pada kinerja karyawan. Adapun setelah target yang tercapai, sering terjadinya perusahaan yang tidak memberikan apresiasi yang memadai sehingga semangat kerja dan kinerja karyawan tersebut kurang optimal. Dalam pelaksanaan kinerja, sering ditemukan sesama karyawan yang saling berargumentasi dan menyebabkan hubungan kerja yang buruk.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Lestari dkk. (2023) yang menghasilkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik motivasi dalam perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian lainnya dari Endang & Perkasa (2023), Suryanti dkk. (2024), dan Rony et al. (2024) yang juga menghasilkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, berbeda dari penelitian Febrian & Alfianti (2023) yang menghasilkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti ingin mengkaji masalah yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan tersebut, memberikan solusi dan memecahkan masalah yang terjadi agar bisa terselesaikan. Maka dari itu peneliti mengangkat judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali Dan Nusa Tenggara”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah yang diajukan adalah:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara?
2. Apakah ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara?
3. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai kalangan yaitu:

1. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai tambahan referensi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan bidang manajemen

sumber daya manusia khususnya yang terkait dengan masalah yang dihadapi oleh tenaga kerja pada setiap perusahaan. Manfaat lain adalah sebagai referensi bagi para peneliti yang akan melakukan penelitian lebih lanjut berkaitan dengan masalah beban kerja, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan serta sebagai bahan acuan pengetahuan bagi mereka yang tertarik untuk melakukan kajian pada bidang yang sama, baik itu dari kalangan mahasiswa atau kalangan umum.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Mahasiswa

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi suatu kesempatan yang baik untuk mengaplikasikan teori yang telah diperoleh di bangku kuliah ke dalam dunia nyata serta merupakan syarat dalam pencapaian gelar Sarjana Manajemen (SM) Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan pandangan serta upaya-upaya yang dapat dijadikan acuan dan tolak ukur dalam hal terhadap kinerja karyawan PT. Kimia Farma Diagnostika Regional Bali dan Nusa Tenggara.

c. Bagi Lembaga

Hasil penelitian ini dapat menambah bahan bacaan ilmiah dan pengetahuan serta dapat dipakai sebagai referensi bagi yang ingin meneliti masalah yang sejenis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Goal Setting Theory

Penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal Setting Theory* didefinisikan sebagai suatu individu menentukan tujuan atas perilakunya di masa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. Teori ini didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan menjelaskan model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan. Terkait penetapan tujuan juga diperlukan keterlibatan dalam perencanaan tujuan. Adanya perencanaan tujuan dapat ditetapkan melalui pengetahuan akan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Pada penelitian ini *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan perusahaan yang ditetapkan dan kinerja karyawan yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seorang karyawan yang mampu memahami tujuan yang diharapkan perusahaan, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kinerjanya. Berdasarkan pendekatan *Goal Setting Theory*, keberhasilan karyawan dalam meningkatkan kinerja merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan motivasi sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

2.2 Kepemimpinan Transformasional

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Robbins & Judge (2017:40) menyatakan kepemimpinan transformasional merupakan pimpinan yang memberikan inspirasi kepada pengikutnya agar melakukan hal-hal yang melampaui kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi sehingga dapat memberi pengaruh yang lebih dan luar biasa kepada para karyawannya. Edison et al. (2017) menyatakan kepemimpinan transformasional merupakan pimpinan yang menginspirasi para pengikutnya supaya tidak hanya meyakini diri mereka sendiri tetapi juga meyakini kemampuan mereka untuk membayangkan dan membuat masa depan perusahaan yang lebih baik lagi. Widodo (2017:44) menyatakan kepemimpinan transformasional merupakan pola perilaku pemimpin yang menginspirasi bawahannya untuk berkomitmen pada visi dan tujuan organisasi dibandingkan kepentingan-kepentingan pribadi, mengembangkan kapasitas bawahan, serta mendorong bawahan untuk bekerja secara gigih, memiliki tekad yang bulat dan menyalurkan kemampuan terbaik yang dimilikinya.

Yuki dalam Rivai & Sagala (2021:58) menyatakan berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi. Pada setiap tahap proses transformasional, keberhasilan seorang pemimpin sebagian akan tergantung kepada sikap, nilai, dan keterampilannya. Bass dan Bass (2019:49) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memiliki cara tertentu untuk mempengaruhi bawahannya. Sehingga,

bawahan merasa adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu mengkomunikasikan visi dan misi sehingga menimbulkan emosi yang kuat dari para pengikutnya untuk menggapainya sehingga perubahan akan terus-menerus terjadi. Pemimpin memperlakukan bawahan sebagai pribadi yang utuh dan menghargai perhatian bawahan terhadap organisasi. Ini menyebabkan bawahan merasa diperhatikan dan diperlakukan secara khusus oleh atasannya, sehingga bawahan bersedia menampilkan unjuk kerja yang maksimal.

2.2.2 Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional diprediksikan mampu mendorong terciptanya efektifitas institusi pendidikan. Jenis kepemimpinan ini menggambarkan adanya tingkat kemampuan pemimpin untuk mengubah mentalitas dan perilaku pengikut menjadi lebih baik. Kepemimpinan transformasional memiliki makna dan orientasi masa depan (*future oriented*) institusi pendidikan diantaranya kebutuhan menanamkan budaya inovasi dan kreatifitas dalam meningkatkan kreativitas dalam meningkatkan mutu dan eksistensi perusahaan.

Bass & Bass (2019:85) menyatakan ciri-ciri pemimpin transformasional diantaranya:

1. Mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan
2. Mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan organisasi

3. Mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi

2.2.3 Komponen Perilaku Kepemimpinan Transformasional

Bass & Bass (2019:92) beranggapan bahwa untuk kerja kepemimpinan transformasional yang lebih baik terjadi bila para pemimpin dapat menjalankan salah satu kombinasi dari empat cara ini, yaitu:

- a. Memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan pada bawahannya (*idealized influence-charisma*).
- b. Menumbuhkan ekspektasi yang tinggi melalui pemanfaatan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana (*inspirational motivation*).
- c. Meningkatkan intelegnsia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama (*intellectual stimulation*).
- d. Memberikan perhatian, membina, membimbing dan melatih setiap orang secara khusus dan pribadi (*individualized consideration*). Pemimpin yang seperti ini akan dianggap oleh rekan-rekan atau bawahan mereka sebagai pemimpin yang efektif dan memuaskan.

2.2.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Bass (2019:104) menyatakan indikator kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

1. *Charismatic leadership* (kharismatik/pengaruh terhadap individu) yaitu pemimpin tersebut mempunyai power dan pengaruh. Karyawan dibangkitkan, sehingga mempunyai tingkat kepercayaan dan keyakinan. Pemimpin

membangkitkan dan menyenangkan karyawannya dengan meyakinkan bahwa mereka mampu menyelesaikan sesuatu yang lebih besar dengan usaha ekstra.

2. *Inspirational motivation* (motivasi inspiratif) yaitu pemimpin transformasional selalu memotivasi dan merangsang bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang berarti dan menantang, antusiasme dan optimisme ditunjukkan. Pemimpin selalu mengkomunikasikan visi, misi dan harapan-harapan dengan tujuan agar bawahan mempunyai komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan.
3. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) yaitu pemimpin selalu menstimuli bawahannya secara intelektual, sehingga mereka menjadi inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah dengan cara-cara yang baru. Selain itu, pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional.
4. *Individualized consideration* (konsiderasi individual) yaitu pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual, seperti: kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, memberi nasehat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang.

Robbins & Judge (2017:109) menyatakan indikator kepemimpinan transformasional yaitu:

1. Pengaruh idealisasi

Pengaruh idealisasi dinilai dari pemimpin yang menciptakan suasana motivasi dengan dasar komitmen dan personalitas emosional pada visi dan misi, menanamkan rasa percaya diri, menanamkan kebanggaan, serta meraih penghormatan dan kepercayaan. Kharisma yang tinggi dapat mempermudah

seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya dalam suatu organisasi sehingga akan mendapatkan loyalitas dan kecintaan dari para bawahannya.

2. Motivasi inspiratif

Motif inspiratif dinilai dari cara mengkomunikasikan masa depan organisasi dengan idealis untuk meningkatkan semangat timnya, tidak hanya semangat individu saja. Motivasi yang diberikan oleh pemimpin kepada anggotanya digunakan untuk menumbuhkan pentingnya visi dan misi yang sama. Karena dengan adanya visi misi yang sama maka akan menjadikan timnya dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi dengan optimis.

3. Stimulasi intelektual

Stimulasi intelektual dinilai dari mendorong daya reaksi atau penyesuaian yang cepat dan tepat, rasionalitas, dan membentuk karyawan dalam pemecahan masalah lama dengan inovasi yang dimiliki bawahannya. Pemimpin berusaha mendorong karyawannya untuk memikirkan jalan keluar dari masalah yang ada dengan cara yang benar.

4. Peninjauan individual

Peninjauan individual dinilai dari pemimpin memberikan perhatian pribadi, melayani, melatih dan menasehati. Dengan hal ini, pemimpin mempunyai kedekatan emosional dengan anggotanya tanpa batasan, pemimpin memiliki kepercayaan kepada bawahannya begitupun sebaliknya anggota juga merasa percaya dan nyaman kepada pimpinannya. Kedekatan karyawan dengan pimpinan tidak lantas menyepelekan atasannya, tetapi hal tersebut menjadikan karyawan menghormati atasannya. Pemimpin juga mendorong karyawannya untuk

menyadari kemampuan orang lain dan mengembangkan potensi yang dimiliki setiap karyawan.

Pada penelitian ini indikator kepemimpinan transformasional adalah pengaruh idealisasi, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan peninjauan individual.

2.3 Kompetensi

2.3.1 Pengertian Kompetensi

Wibowo (2014:32) menyatakan menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut pekerjaan tersebut. Sudarmanto (2014:12) mendefinisikan kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan. Leistyodono & Purwaning (2008) kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-prilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Sutrisno (2016:34) menyatakan kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan, dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas, dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Sedangkan Clelland dalam Sedarmayanti (2018:72) kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang

dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik, atau dengan kata lain kompetensi adalah apa yang outstanding performers lakukan lebih sering, lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik daripada yang dilakukan penilai kebijakan.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi pada dasarnya merupakan kemampuan dan kualitas yang dimiliki seseorang dalam pelaksanaan tugas kerjanya dengan komponen-komponen yang dimiliki diantaranya pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan. Kompetensi biasa menjadi wahana untuk komunikasi tentang nilai dalam organisasi yang mendorong kita untuk sampai pada kesimpulan bahwa pendekatan ini bermanfaat untuk manajemen SDM khususnya. Karakteristik kompetensi dan keterkaitan penerapannya dengan seleksi, perencanaan, sistem penghargaan dan manajemen kinerja sangat membantu keberhasilan organisasi dan individu.

2.3.2 Manfaat Kompetensi

Kompetensi begitu penting dalam dunia usaha sebagai dasar perekrutan (*recruitment*) pegawai. Dessler (2019:22) menyatakan pentingnya kompetensi karyawan adalah:

- a. Untuk mengetahui cara berpikir sebab akibat yang kritis

Hubungan strategis antara sumber daya manusia dan kinerja perusahaan adalah peta strategis yang menjelaskan proses implementasi strategis perusahaan. Strategi ini merupakan kumpulan hipotesis mengenai hal apa yang menciptakan nilai (*value*) dalam perusahaan.

- b. Memahami prinsip pengukuran yang baik

Pondasi dasar kompetensi manajemen manapun sangat bergantung pada pengukuran yang baik. Khususnya, pengukuran harus menjelaskan dengan benar konstruksi tersebut.

c. Memastikan hubungan sebab akibat (*causal*)

Berpikir secara kausal dan memahami prinsip pengukuran membantu dalam memperkirakan hubungan kausal antara sumber daya manusia dan kinerja perusahaan. Dalam praktiknya, estimasi tersebut dapat berkisar dari asumsi judgemental hingga kuantitatif. Tugas yang paling penting adalah untuk merealisasikan bahwa estimasi tersebut adalah mengkalkulasikannya sebagai suatu kesempatan yang muncul.

d. Mengkomunikasikan hasil kerja strategis sumber daya manusia pada atasan

Untuk mengatur kinerja strategis sumber daya manusia, harus mampu mengkomunikasikan pemahaman mengenai dampak strategis sumber daya manusia pada atasan.

2.3.3 Kategori Kompetensi

Spencer & Spencer dalam Ismi (2021) kriteria yang digunakan memprediksi kinerja suatu pekerja bahwa kompetensi dibagi atas 2 kategori yaitu:

1. *Threshold competencies* adalah karakteristik utama (biasanya pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca) yang harus dimiliki seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Tetapi tidak untuk membedakan seseorang yang berkinerja tinggi dan rata-rata kompetensi *threshold* untuk seorang sales adalah pengetahuan tentang produk atau kemampuannya untuk mengisi formulir.

2. *Differentiating competencies* adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah. Misalnya, seseorang yang memiliki orientasi motivasi (konsep diri), biasanya yang diperhatikan pada penetapan tujuan yang melebihi apa yang ditetapkan organisasi.

2.3.4 Indikator Kompetensi

Sutrisno (2016:68) menyatakan beberapa aspek pengukuran dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

- a. Pengetahuan (*knowledge*) yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.
- b. Keterampilan (*skill*) yaitu perilaku yang dimiliki individu yang mampu mengoperasikan suatu pekerjaan secara mudah dan cermat yang memerlukan kemampuan dasar. Misalnya, mampu menentukan cara menyelesaikan pekerjaan dengan cermat.
- c. Kemampuan (*ability*) yaitu sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

Sedangkan Syamsidar dalam Hasibuan (2020:102) menyatakan indikator yang digunakan untuk mengukur kompetensi adalah:

1. Pengalaman kerja, yaitu proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan tentang metode suatu pekerjaan karena keterampilan karyawan dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

2. Pendidikan, yaitu suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan guna mencapai tujuan.
3. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi seorang dalam bidang spesifik tertentu dalam bekerja dan mengetahui apa yang dipelajari sebelumnya dalam bidangnya dan mendapatkan informasi dari rekan kerjanya.
4. Keterampilan (*skills*), yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasannya untuk mengerjakannya dengan baik.

Pada penelitian ini indikator kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan.

2.4 Motivasi

2.4.1 Pengertian Motivasi

Sutrisno (2016:72) menyatakan motivasi merupakan cara mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Daya dorong yang ada dalam diri seseorang sering disebut motif. Suparman (2023:42) menyatakan motivasi adalah keyakinan bahwa pengalaman positif yang meningkatkan semangat dan ketekunan dalam mencapai tujuan membentuk dasar dorongan.

Bahri & Nisa dalam Suparman dkk. (2023:39) menyatakan motivasi adalah suatu pemicu dari diri seorang individu yang membangkitkan keinginan untuk melakukan suatu kegiatan dengan mengeluarkan tenaga dan kemampuan dalam mencapai tujuan yang diinginkan sebelumnya. Dimana tujuan inilah yang menjadikan motivasi seseorang dalam melakukan suatu kegiatan untuk

mewujudkan keinginan dalam seorang individu. Siswanto dalam Nurmala (2021:72) motivasi adalah keadaan mental dan emosional yang memberi energi, mendorong aktivitas (gerakan), dan mengarahkan atau menyalurkan perilaku dengan cara memenuhi kebutuhan dan menyeimbangkan ketidakseimbangan. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai & Sagala, 2021:26).

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli di atas, motivasi adalah daya pendorong dari pimpinan bagi karyawan untuk berperilaku ke arah tercapainya tujuan perusahaan dan akan membantu karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Dalam pemberian motivasi seluruh karyawan mempunyai kesamaan tujuan untuk merangsang dan mendorong individu agar bekerja lebih giat, efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

2.4.2 Tujuan Dan Metode Motivasi

Hasibuan (2020:21) menyatakan beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan prestasi kerja karyawan
3. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
4. Mempertahankan kestabilan perusahaan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan

9. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Dalam hal pemberian motivasi ini, pimpinan harus mampu melihat situasi serta suasana kerja para karyawan pada saat bekerja, hal ini berguna untuk memberikan motivasi pada saat kapan para karyawan diberikan motivasi baik itu motivasi positif maupun motivasi negatif.

Hasibuan (2020:45) mengatakan bahwa metode motivasi terdiri atas:

1. Motivasi langsung (*direct motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil & non materiil) yang diberikan secara langsung pada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.

2. Motivasi tidak langsung (*indirect motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan berupa fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya, kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat.

2.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Apringga (2014:12) menyatakan motivasi kerja sebagai faktor psikologis dalam diri seseorang yang berguna sebagai dorongan akan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya:

2. Faktor intern, yaitu:

- 1) Keinginan untuk dapat hidup seperti mendapatkan pekerjaan yang tetap, kondisi di lingkungan kerja aman dan nyaman, memperoleh kompensasi yang memadai.
 - 2) Keinginan untuk dapat memiliki yaitu menjadi suatu dorongan dalam diri seseorang agar mau bekerja.
 - 3) Keinginan untuk memperoleh pekerjaan. Seseorang yang mempunyai keinginan untuk bekerja, maka dalam dirinya akan timbul kemauan untuk bekerja.
 - 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan, hal tersebut dapat berupa hal-hal sebagai berikut: memperoleh penghargaan atas prestasi, pimpinan yang adil dan bijaksana, organisasi atau tempat kerja dihargai oleh masyarakat, hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
 - 5) Keinginan untuk berkuasa yaitu keinginan yang akan mendorong diri seorang karyawan untuk bekerja.
2. Faktor ekstern, yaitu:
- 1) Kondisi lingkungan kerja, lingkungan kerja sebagai tempat kerja karyawan yang harus diperhatikan baik sarana maupun prasarana. Keadaan lingkungan sekitar tempat kerja dapat memotivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
 - 2) Kompensasi yang memadai, kompensasi yang memadai dapat memotivasi karyawan agar lebih giat dalam melaksanakan pekerjaannya.
 - 3) Supervisi yang baik yang dapat memberikan pengarahan dan bimbingan kerja pada karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

- 4) Adanya jaminan pekerjaan, apabila ada jaminan pekerjaan maka akan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik seperti jaminan akan promosi jabatan, kesempatan pengembangan potensi.
- 5) Status dan tanggung jawab, status atau jabatan yang semakin tinggi maka tanggung jawab yang diperoleh akan semakin besar. Peraturan yang fleksibel merupakan sistem yang sudah diterapkan dalam suatu organisasi yang bersifat mengatur dan melindungi karyawan agar karyawan tersebut dapat bekerja lebih baik.

2.4.4 Indikator Motivasi

Torang (2014:98) menyatakan indikator-indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Rasa aman
2. Kesempatan untuk maju seperti naik jabatan, memperoleh keahlian
3. Gaji yang layak
4. Tipe pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, bakat dan minat karyawan
5. Pemimpin yang dapat menjalin hubungan baik dengan bawahannya, mengenali bawahannya dan dapat mempertimbangkan pendapat dari bawahannya
6. Jam kerja yang sesuai dan teratur, kondisi kerja berupa tempat kerja yang bersih, suhu yang baik, ventilasi yang memadai, tidak ribut dan tidak bau.
7. Rekan kerja yang dapat bekerjasama dan sepaham
8. Reputasi organisasi yang dapat memberikan kebanggaan tersendiri apabila bekerja dalam organisasi tersebut.
9. Fasilitas yang berupa jaminan kesehatan, kesempatan cuti, pengobatan dll

Hasibuan (2020:81) menyatakan indikator-indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Daya pendorong yaitu semacam naluri, tetapi hanya suatu dorongan kekuatan yang luas terhadap suatu arah yang umum. Namun, cara-cara yang digunakan dalam mengejar kepuasan terhadap daya pendorong tersebut berbeda bagi tiap individu menurut latar belakang kebudayaan masing-masing.
2. Kemauan yaitu dorongan untuk melakukan sesuatu karena terstimulasi (ada pengaruh) dari luar diri yang mengindikasikan ada yang akan dilakukan sebagai reaksi atas tawaran tertentu dari luar.
3. Tanggung jawab yaitu suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik peranan itu merupakan hak maupun kewajiban atau kepuasan. Secara umum tanggung jawab diartikan sebagai kewajiban untuk melakukan sesuatu atau berperilaku menurut cara tertentu.
4. Kewajiban yaitu sesuatu yang harus dilaksanakan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya.
5. Tujuan yaitu pernyataan tentang keadaan yang diinginkan dimana organisasi atau perusahaan bermaksud untuk mewujudkannya dan sebagai pernyataan tentang keadaan diwaktu yang akan datang dimana organisasi sebagai kolektivitas yang ditimbulkan.

Pada penelitian ini, indikator motivasi adalah daya pendorong, kemauan, tanggung jawab, kewajiban, dan tujuan.

2.5. Kinerja Karyawan

2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Gibson dkk. (2019:81) menyatakan kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Dalam hal tersebut kinerja karyawan disebut sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja. Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai sejauh mana seseorang melaksanakan tanggung jawab dan tugas kerjanya (Maulizar dkk. 2012). Kinerja karyawan diumpamakan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Rivai & Sagala (2021:102) menyatakan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan dalam upaya mencapai tujuannya. Mathis & Jackson (2016:27) berpendapat bahwa kinerja karyawan pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh seorang karyawan dalam mengemban pekerjaannya. Wilson (2022:57) mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli di atas, kinerja karyawan adalah

hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai seseorang berdasarkan target yang telah ditetapkan sesuai dengan peranan dan tanggung jawab dalam perusahaan.

2.5.2 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Rivai & Sagala (2021:166) menyatakan tujuan perusahaan dalam penilaian kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan yang membutuhkan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja sehingga dapat mencapai suatu pencapaian kinerja yang telah ditetapkan.
2. Meningkatkan prestasi kerja bertujuan memberikan penilaian kinerja yaitu untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, karena semakin baik nilai prestasi yang dicapai karyawan akan mempertahankan untuk mencapai prestasi yang lebih baik lagi dalam hal bekerja.
3. Memberikan kesempatan kerja yang adil yang memberikan penilaian kinerja sehingga berdampak pada seorang karyawan akan merasa memiliki kesempatan yang adil dalam hal mengerjakan pekerjaannya.

2.5.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kasmir (2016:77) mengemukakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

1. Kemampuan yaitu kemampuan atau skill yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan pekerjaan.
2. Pengetahuan yaitu seseorang yang memiliki pengetahuan dalam pekerjaannya secara baik supaya memberikan hasil pekerjaan yang baik.

3. Rancangan kerja yaitu merupakan rencana yang nantinya dapat mempermudah karyawan untuk mencapai tujuan.
4. Kepribadian yaitu karakter yang dimiliki oleh seorang karyawan.
5. Motivasi kerja yaitu dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
6. Kepemimpinan yaitu berhubungan dengan bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya supaya mau bekerjasama dalam menjalankan suatu organisasi atau perusahaan dengan baik dan sesuai dengan ketentuan, supaya bisa mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.
7. Gaya kepemimpinan yaitu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi para bawahannya, dimana dengan gaya kepemimpinan ini bertujuan untuk membimbing dan memotivasi karyawan dalam bekerja.
8. Budaya organisasi yaitu kebiasaan yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.
9. Kepuasan kerja yaitu perasaan senang atau gembira seseorang sebelum dan sesudah bekerja.
10. Lingkungan kerja yaitu suasana yang ada di dalam organisasi atau perusahaan.
11. Loyalitas yaitu kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja.
12. Komitmen yaitu perasaan identifikasi, keterlibatan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Komitmen menunjukkan keinginan karyawan untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi dan kesediaan karyawan untuk bekerja dalam jangka panjang untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

13. Disiplin kerja yaitu upaya karyawan dalam menjalankan aktivitas kerjanya dengan sungguh-sungguh. Disiplin kerja dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja tepat waktu.

2.5.4 Indikator Kinerja Karyawan

Mahsun dalam Fransiska (2022) menyatakan indikator kinerja adalah kriteria yang digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang diwujudkan dalam ukuran-ukuran tertentu. Indikator-indikatornya antara lain:

1. Masukan (*input*) yaitu segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini mengukur jumlah sumber daya seperti anggaran (dana), sumber daya manusia, peralatan, material dan lain-lain yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan.
2. Proses (*process*) yaitu organisasi merumuskan ukuran kegiatan dan yang paling dominan adalah tingkat efisiensi dan ekonomis pelaksanaan kegiatan organisasi. Efisiensi berarti besarnya hasil yang diperoleh dengan pemanfaatan sejumlah input. Sedangkan ekonomis adalah suatu kegiatan dilaksanakan lebih murah dibandingkan dengan standar biaya atau waktu yang telah ditentukan.
3. Keluaran (*output*) yaitu suatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau nonfisik. Indikator atau tolak ukur keluaran digunakan untuk mengukur keluaran yang dihasilkan dari suatu kegiatan.
4. Hasil (*outcomes*) yaitu tingkat pencapaian yang mencakup kepentingan banyak pihak. Dengan indikator hasil, organisasi akan dapat mengetahui apakah hasil yang telah diperoleh dalam bentuk keluaran memang dapat dipergunakan

sebagaimana mestinya dan memberikan kegunaan yang besar bagi masyarakat banyak yang memanfaatkannya.

Mathis & Jackson (2016:124) mengemukakan ada 4 elemen pokok yang dipakai untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

1. Kuantitas dari hasil adalah jumlah yang dihasilkan dalam bekerja, dapat dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang dihasilkan atau diselesaikan. Dalam hal ini kuantitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah kegiatan yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. Kualitas dari hasil adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Kualitas adalah ketaatan karyawan dalam prosedur, disiplin, dedikasi, tingkat dimana hasil dari aktifitas yang telah dilakukan mendekati sempurna dalam menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas. Dalam hal ini kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan.
3. Kehadiran adalah keseriusan akan masuk dalam bekerja setiap harinya dan sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan.
4. Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan sehingga dapat mencapai hasil dan daya guna semaksimal mungkin.

Pada penelitian ini indikator kinerja karyawan adalah kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama.

2.6 Penelitian Sebelumnya

Dalam pengerjaan penelitian ini, penulis menjadikan penelitian terdahulu sebagai dasar penyusunan penelitian yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Silaban & Siregar (2023) “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Horti Jaya Lestari Cabang Dokan*”

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Horti Jaya Lestari Cabang Dokan. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan sampel sejumlah 68 orang dengan pengambilan sampel dilakukan melalui teknik nonprobability sampling dengan model sampel jenuh. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda dan uji hipotesis. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan variabel pelatihan berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel kepemimpinan transformasional dan pelatihan juga berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun yang menjadi persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan gaya kepemimpinan transformasional sebagai salah satu variabel untuk menganalisis faktor kinerja karyawan. Sedangkan yang menjadi perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis

adalah pada penelitian terdahulu menggunakan variabel pelatihan sebagai faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dikaji menggunakan variabel kompetensi dan motivasi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Rau dkk. (2023) dengan judul *“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulut Go Cabang Tomohon”*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulut Go Cabang Tomohon. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif data dijangkau melalui survei dengan memberikan kuesioner kepada 36 responden, dengan menggunakan analisis regresi yang didukung oleh SPSS versi 25. Hasil penelitian adalah variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulut Go Cabang Tomohon. Variabel kompensasi berpengaruh positif secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulut Go Cabang Tomohon.

Adapun yang menjadi persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan kepemimpinan transformasional sebagai salah satu variabel untuk menganalisis faktor kinerja karyawan. Sedangkan yang menjadi perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah pada penelitian terdahulu menggunakan variabel kompensasi sebagai faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dikaji menggunakan variabel kompetensi dan motivasi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Usman & Rofiq (2023) dengan judul “*The Effect of Transformational Leadership and Work Motivation on Teacher Performance at Vocational High School Bina Mandiri Cileungsi*”

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasi dan motivasi kerja kinerja guru di Vocational High School Bina Mandiri Cileungsi. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan populasi sebesar 60 orang dengan teknik pengambilan sampel melalui rumus slovin sehingga jumlah sampel 40 karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer melalui observasi dan kuesioner. Teknik analisis data meliputi uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji heterokedastisitas dan uji multikolinearitas), analisis deskriptif, analisis regresi linier berganda, analisis korelasi, analisis determinasi (R^2), uji f dan uji t. Hasil penelitian adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Vocational High School Bina Mandiri Cileungsi. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Vocational High School Bina Mandiri Cileungsi.

Adapun yang menjadi persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan kepemimpinan transformasional dan motivasi sebagai salah satu variabel untuk menganalisis faktor kinerja karyawan. Sedangkan yang menjadi perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah pada penelitian terdahulu hanya menggunakan 2 variabel sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dikaji

menggunakan variabel kompetensi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Anwar et al. (2023) dengan judul *“Transformational Leadership And Employees' Performance: The Mediating Role Of Employees' Commitment in Private Banking Sectors in Pakistan”*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan di Private Banking Sectors di Pakistan. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel sebesar 466 karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan kuesioner. Hasil penelitian adalah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Adapun yang menjadi persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan kepemimpinan transformasional sebagai variabel untuk menganalisis faktor kinerja karyawan. Sedangkan yang menjadi perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah pada penelitian terdahulu hanya menggunakan 1 variabel sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dikaji menggunakan faktor lain yaitu variabel kompetensi dan motivasi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Safrianti (2022) dengan judul *“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pusat PT Perkebunan Nusantara VI Jambi”*

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Kantor Pusat PT Perkebunan Nusantara VI. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pengambilan sampel menggunakan rumus Yamane yaitu sebanyak 67 responden dari total populasi sebesar 206 karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penyebaran kuesioner. Teknik analisis data menggunakan pengujian validitas, reliabilitas dan uji hipotesis dengan alat bantu pengolahan data berupa *software smartPLS 4.0 for Windows*. Hasil penelitian adalah kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pusat PT Perkebunan Nusantara VI. Sedangkan, kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pusat PT Perkebunan Nusantara VI.

Adapun yang menjadi persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan kepemimpinan transformasional sebagai salah satu variabel untuk menganalisis faktor kinerja karyawan. Sedangkan yang menjadi perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah pada penelitian terdahulu menggunakan variabel kepemimpinan transaksional dan menggunakan variabel intervening yaitu komitmen organisasi untuk mengukur kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dikaji menggunakan variabel kompetensi dan motivasi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan dan tidak menggunakan variable intervening.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Andiani & Jayanegara (2022) dengan judul *“Effect of Workload, Work Stress, Technical Skills, Self-Efficacy, and Social Competence on Medical Personnel Performance”*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian adalah metode kuantitatif dengan menggunakan data primer berupa kuesioner dengan jumlah adalah 130 karyawan. Teknik analisis data meliputi analisis statistik deskriptif, uji validitas dan reliabilitas dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian adalah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Adapun yang menjadi persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan kompetensi sebagai variabel untuk menganalisis faktor kinerja karyawan. Sedangkan yang menjadi perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah pada penelitian terdahulu menggunakan 3 variabel lain yaitu beban kerja, stress kerja, dan kemampuan teknis sebagai faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dikaji menggunakan faktor lain yaitu variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Gigir dkk. (2023) dengan judul *“Hubungan Kompetensi dan Kompensasi dengan Kinerja Pegawai Administrasi di RSUP Ratatotok Buyat”*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kompetensi dan kompensasi dengan kinerja pegawai administrasi di RSUP Ratatotok Buyat. Metode penelitian adalah penelitian kuantitatif dengan total sampel sebesar 50 orang. Teknik analisis data adalah analisis regresi linier berganda dengan bantuan

program komputer SPSS (*Statistic Package for the Social Sciences*). Hasil penelitian adalah terdapat hubungan positif antara kompetensi dan kompensasi dengan kinerja pegawai administrasi di RSUP Ratatotok Buyat.

Adapun yang menjadi persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan kompetensi sebagai variabel untuk menganalisis faktor kinerja karyawan. Sedangkan yang menjadi perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah pada penelitian terdahulu menggunakan variabel lain kompensasi sebagai faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dikaji menggunakan faktor lain yaitu variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Farid & Clarissa (2023) dengan judul *“Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Klinik Kecantikan Di Kota Batam Dimediasi Oleh Motivasi”*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Metode penelitian adalah penelitian kuantitatif dengan teknik random sampling dimana dalam memperoleh sampel penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* dengan sampel 261 karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan mengirimkan kuesioner *google form* kepada responden. Teknik analisis data menggunakan PLS-SEM (*Partial Least Squares-Structural Equation Modelling*) untuk menguji hipotesis yang menyatakan ada pengaruh antara setiap variabel penelitian. Hasil penelitian adalah lingkungan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan kompetensi

dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa lingkungan kerja dan kompetensi mempengaruhi kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi.

Adapun yang menjadi persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan kompetensi sebagai variabel untuk menganalisis faktor kinerja karyawan. Sedangkan yang menjadi perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah pada penelitian terdahulu menggunakan variabel lingkungan kerja dengan motivasi sebagai variabel mediasi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dikaji menggunakan faktor lain yaitu variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Qomariah dkk. (2023) dengan judul *“The Impact of Leadership, Employee Competence and Organizational Work Culture on Employee Performance at Bank Jatim”*

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompetensi pegawai, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Bank Jatim. Metode penelitian adalah penelitian kuantitatif dengan sampel sejumlah adalah 54 pegawai. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan *Multiple Regression Analysis Method*. Hasil penelitian adalah kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai Bank Jatim, kompetensi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai Bank Jatim. Sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bank Jatim.

Adapun yang menjadi persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan kompetensi sebagai variabel untuk menganalisis faktor kinerja karyawan. Sedangkan yang menjadi perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah pada penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel lain yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dikaji menggunakan faktor lain yaitu variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Alinna (2022) dengan judul *“Pengaruh Kompetensi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PD. BPR NTB Mataram”*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja di PD. BPR NTB Mataram. Metode penelitian adalah penelitian kuantitatif dengan menyebar kuesioner sejumlah 20 karyawan yang bekerja di PD. BPR NTB Mataram. Teknik analisis data menggunakan uji validitas, reliabilitas, normalitas, dan heterokedastisitas. Selanjutnya untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian ini digunakan uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji f). Hasil penelitian adalah kompetensi dan beban kerja sama-sama tidak berpengaruh terhadap kinerja dikarenakan ada faktor yang menyebabkan hal itu terjadi.

Adapun yang menjadi persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan kompetensi sebagai variabel untuk menganalisis faktor kinerja karyawan. Sedangkan yang menjadi perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah pada penelitian terdahulu

menggunakan 1 variabel lain yaitu beban kerja sebagai faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dikaji menggunakan faktor lain yaitu variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan.

11. Penelitian yang dilakukan oleh Lestari dkk. (2023) dengan judul “*Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di The Alena Resort Ubud, Gianyar Bali*”

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di The Alena Ubud. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh yang berjumlah 35 orang. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode observasi, metode wawancara, metode dokumentasi, dan metode kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian adalah motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada The Alena Resort Ubud, Gianyar Bali.

Adapun yang menjadi persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan motivasi sebagai variabel untuk menganalisis faktor kinerja karyawan. Sedangkan yang menjadi perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah pada penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel yaitu disiplin kerja dan komunikasi sebagai faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dikaji

menggunakan faktor lain yaitu variabel kepemimpinan transformasional dan kompetensi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan.

12. Penelitian yang dilakukan oleh Endang & Perkasa (2023) dengan judul *“Pengaruh Reward, Punishment Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bank Mayapada Jakarta Barat)”*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *reward*, *punishment* dan motivasi kerja terhadap kinerja pada Bank Mayapada Jakarta Barat. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif kausal yaitu mengetahui pengaruh antar variable yang diteliti dengan responden sebesar 65 orang. Peneliti menggunakan alat pengumpulan data menggunakan kuisisioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya yang disebarakan melalui *google form*. Teknik analisis data yang digunakan adalah menggunakan Smart-PLS (*Partial Least Square*) melalui pengujian *outer model*, *inner model* dan uji hipotesis. Hasil penelitian adalah variabel *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, variabel *punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Mayapada Jakarta Barat.

Adapun yang menjadi persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan motivasi sebagai variabel untuk menganalisis faktor kinerja karyawan. Sedangkan yang menjadi perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah pada penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel yaitu *reward* dan *punishment* sebagai faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dikaji menggunakan faktor lain yaitu variabel kepemimpinan transformasional dan kompetensi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan.

13. Penelitian yang dilakukan oleh Suryanti dkk. (2024) dengan judul *“Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Motivasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Tridarma Putri Semarang, Klungkung”*

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik, motivasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Tridarma Putri. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dan sampel yang digunakan adaalah sebanyak 40 responden dengan menggunakan perhitungan sampling jenuh. Teknik analisis data adalah analisis regresi linear berganda. Hasil yang didapat dari penelitian adalah lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Tridarma Putri Semarang, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Tridarma Putri Semarang, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Tridarma Putri Semarang.

Adapun yang menjadi persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan motivasi sebagai variabel untuk menganalisis faktor kinerja karyawan. Sedangkan yang menjadi perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah pada penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel yaitu *reward* dan *punishment* sebagai faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dikaji menggunakan faktor lain yaitu variabel kepemimpinan transformasional dan kompetensi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan.

14. Penelitian yang dilakukan oleh Rony et al. (2024) dengan judul *“Analyzing the Impact of Human Resources Competence and Work Motivation on Employee Performance: A Statistical Perspective”*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada The Office of The Management Agency Finance Area Regency Takalar. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 55 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Multiple Regression Model Analysis*. Hasil penelitian adalah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada The Office of The Management Agency Finance Area Regency Takalar. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada The Office of The Management Agency Finance Area Regency Takalar.

Adapun yang menjadi persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan motivasi dan kompetensi sebagai variabel untuk menganalisis faktor kinerja karyawan. Sedangkan yang menjadi perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah pada penelitian terdahulu hanya menggunakan 2 variabel sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dikaji menggunakan faktor lain yaitu variabel kepemimpinan transformasional untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan.

15. Penelitian yang dilakukan oleh Febrian & Alfiyanti (2023) dengan judul “*The Analysis of Work Motivation, Job Training and Non-Physical Work Environment on Employee Performance*”

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh motivasi, *job training*, dan *non-physical work environment* terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian adalah metode kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 40 orang. Data yang

dikumpulkan melalui observasi, wawancara karyawan, penyebaran kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Associative Analysis Method* dan *SPSS 26 software*. Hasil penelitian adalah motivasi kerja secara berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Job training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Non-physical work environment* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun yang menjadi persamaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan motivasi sebagai variabel untuk menganalisis faktor kinerja karyawan. Sedangkan yang menjadi perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian penulis adalah pada penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel yaitu *job training* dan *non-physical work environment* sebagai faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dikaji menggunakan faktor lain yaitu variabel kepemimpinan transformasional dan kompetensi untuk menganalisis pengaruh kinerja karyawan.

