

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Menurut Hasibuan (2017: 65), manajemen sumber daya manusia diakui sebagai suatu isu global dan integral dari daya saing di era globalisasi karena tidak dapat dipungkiri bahwa segala masalah yang muncul dalam perkembangan dan persaingan pelayanan publik maupun bisnis yang berasal dari manusia dan hanya dapat dikelola dan diselesaikan oleh manusia itu sendiri. Manajemen sumber daya manusia mencakup fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan dan pengawasan. Oleh karena itu muncul konsep penting yang diakui sebagai kunci keunggulan dibidang sumber daya manusia (SDM) yaitu melalui *the right people in the right place at the right time*. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi publik dan bisnis, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi publik dan bisnis (Handoko, 2016: 4).

Tujuan tersebut tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif manusia dalam hal ini karyawan atau pegawai, karena secanggih-canggihnya alat yang dimiliki organisasi publik dan bisnis tidak akan memberikan manfaat bagi organisasi jika tidak ada peran aktif dari kinerja pegawai. Untuk mengatur karyawan peran penting seorang pimpinan atau manajer sangat dibutuhkan untuk mampu dikelola dengan baik melalui manajemen sumber daya manusia agar mampu memberikan kinerja yang baik bagi organisasi, sesuai dengan visi, misi, strategi dan nilai-nilai yang dianut organisasi tersebut.

Kinerja yang baik sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi dan perusahaan karena dengan kinerja yang baik suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Ketika suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang sudah dibuat dan ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut telah sesuai dengan standar perencanaan. Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2019: 75), adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Sulistiyani (2016: 223), kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Hasibuan (2017: 34) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi berprestasi karyawan (Wardoyo, 2018). Menurut McClelland (dalam Sutrisno, 2017: 78), motivasi berprestasi yaitu usaha pada tiap individu dalam mengerahkan seluruh kemampuannya untuk menjalankan semua kegiatan yang sudah menjadi tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai target-target tertentu yang harus dicapainya. Robbins & Judge (2016: 112) mendefinisikan motivasi berprestasi sebagai dorongan individu dalam melakukan sesuatu secara maksimal dengan menggunakan seluruh kemampuannya untuk unggul dari individu yang lainnya hingga individu tersebut mencapai kesuksesan. Mangkunegara (2019: 45) mengartikan motivasi berprestasi sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji. Sedangkan Munandar

(2017:32) motivasi berprestasi adalah dorongan yang kuat untuk berhasil, dimana individu hanya berfokus untuk mengejar prestasi dari pada kepemimpinan transformasional terhadap keberhasilan, individu juga akan lebih bersemangat untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dan selalu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Beberapa penelitian terdahulu mengenai motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan sudah pernah dilakukan, seperti penelitian Subarkah (2017), yang menyatakan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wardoyo (2018), Ardi (2021), Yasin (2020), dan Hadi (2021) yang sama-sama menyatakan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi berprestasi karyawan semakin tinggi pula dorongan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik

Selain motivasi berprestasi, menurut Putra (2020) kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2019:117) yaitu sikap perasaan yang menopang dalam diri karyawan dan berhubungan dengan pekerjaan ataupun kondisi kerjanya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang mengaitkan aspek-aspek lain seperti usaha, kesempatan kompensasi, hubungan dengan pekerja lain, penempatan kerja, serta struktur organisasi. Sementara itu, perasaan yang berkaitan dengan dirinya seperti umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan. Sedangkan pengertian lain kepuasan kerja atau *job satisfaction* menurut Kreitner & Kinicki (2016: 89), adalah sebuah tanggapan efektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Sedangkan Davis & John (2017: 77) menjelaskan bahwa kepuasan

kerja adalah seperangkat perasaan karyawan yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan.

Hasil penelitian yang dilakukan Ardiaz (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra (2020), Ardi (2021), Yusri (2021), dan Yulyani (2021) yang sama-sama menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang menyenangkan atau sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat pada waktunya. Maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Selain motivasi berprestasi dan kepuasan kerja, kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional (Gani, 2020). Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang mampu memantapkan pengikutnya, memperlakukan pengikutnya sebagai manusia yang cerdas, dan terhormat, mampu mengelus hati pengikutnya, agar dapat memunculkan potensi insani secara maksimal (Ancok, 2017:130). Pendapat yang sama dikemukakan oleh Rivai dan Sagala (2017:14), bahwa kepemimpinan transformasional merupakan tipe kepemimpinan yang memadukan atau memotivasi pengikut mereka dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2017:10), pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki karisma. Menurut Danim dan Suparno (2019:53), kepemimpinan transformasional adalah merupakan kepemimpinan yang

mengutamakan pemberian kesempatan dan atau dorongan kepada semua unsur yang ada untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur tersebut bersedia tanpa paksaan berpartisipasi secara optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Beberapa hasil penelitian sebelumnya mengenai kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Ardiaz (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Wardoyo (2018), Gani (2020), Putra (2020), dan Yasin (2020) yang sama-sama menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pemimpin transformasional mendorong bawahannya untuk memiliki tujuan visi, misi dan organisasi, mendorong dan memotivasi untuk menunjukkan performa maksimal, merangsang bawahan untuk bertindak kritis dan memecahkan masalah dengan cara baru dan karyawan memperlakukan secara individual. Sebagai konsekuensi bawahan akan membalas dengan menunjukkan kerja maksimum. Sehingga jika kepemimpinan transformasional dapat diterapkan dengan baik maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

PT. Tirta Investama merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang produksi dan penjualan air minum dalam kemasan (AMDK) yang berlokasi di Jalan Raya Mambal, Abiansemal, Kabupaten Badung. PT. Tirta Investama di Mambal didirikan karena melihat meningkatnya kesadaran dan kepedulian masyarakat terhadap air minum yang higienis dan layak konsumsi, hal ini sangat berpengaruh terhadap tumbuhnya industri AMDK. PT. Tirta Investama

di Mambal memproduksi air minum dalam berbagai macam kemasan seperti galon, botol plastik, dan *cup*/gelas.

Sebagai salah satu industri yang termasuk ke dalam golongan industri pangan, memiliki tanggung jawab terhadap kualitas produk air minum yang dihasilkan. PT. Tirta Investama di Mambal mempunyai tekad kuat untuk menjadi distributor air dalam kemasan atau air mineral terbaik, yang mempunyai tujuan khusus untuk menciptakan produk yang berkualitas. Sampai saat ini PT. Tirta Investama di Mambal mampu menjaga eksistensinya ditengah persaingan dan munculnya perusahaan-perusahaan AMDK baru khususnya di Bali dengan beragam merek dan keunggulan masing-masing. Eksistensi PT. Tirta Investama di Mambal membuktikan keunggulan produk-produknya yang sudah dikenal luas masyarakat seperti Aqua, Sparkling, Reflexions, Mizone, serta Levite.

Untuk tetap menjaga eksistensi PT. Tirta Investama dan tetap dapat memberikan produk dengan kualitas yang baik, tentu dibutuhkan karyawan yang mampu mewujudkan produk sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Tetapi saat ini, PT. Tirta Investama terlihat mengalami permasalahan mengenai kinerja karyawan yang dirasa masih rendah, yang terlihat dari data produksi yang belum mencapai target yang ditetapkan, seperti terlihat pada sebagai berikut.

**Tabel 1.1**  
**Data Produksi PT. Tirta Investama di Mambal**  
**Tahun 2020**

No	Jenis Produk	Target (Box)	Realisasi (Box)	Capaian Target (%)
1	Aqua Galon	1.000.000	959.420	95,94
2	Aqua 1500 ml	450.000	437.450	97,21
3	Aqua 750 ml	10.000	12.500	125,00
4	Aqua 600 ml	650.000	676.220	104,03
5	Aqua 450 ml	10.000	9.860	98,60
6	Aqua 330 ml	150.000	133.960	89,31
7	Aqua 220 ml	500.000	323.250	64,65
8	Sparkling 380 ml	5.000	4.680	93,60
9	Sparkling 750 ml	5.000	4.600	92,00
10	Reflektions 380 ml	5.000	5.050	101,00
11	Reflektions 750 ml	5.000	5.120	102,40
12	Mizone	60.000	65.320	108,87
13	Levite	10.000	9.870	98,70
14	Vit Galon	60.000	59.600	99,33
15	Vit 1500 ml	50.000	46.900	93,80
16	Vit 600 ml	50.000	50.200	100,40
17	Vit 330 ml	10.000	9.050	90,50
18	Vit 220 ml	100.000	98.600	98,60
<b>Total</b>		<b>3.130.000</b>	<b>2.911.650</b>	<b>93,02</b>

Sumber: PT. Tirta Investama (data diolah), 2021

Berdasarkan data Tabel 1.1, PT. Tirta Investama di Mambal memiliki beberapa jenis produk minuman yang diproduksi dan dua jenis diantaranya merupakan produk AMDK yaitu Aqua dan Vit. Untuk setiap jenis produk PT. Tirta Investama di Mambal menetapkan target produksi yang berbeda-beda tergantung dari permintaan pasar di lapangan, produk yang laris akan ditargetkan untuk diproduksi lebih banyak. Tetapi berdasarkan data, beberapa produksi produk tidak dapat mencapai target yang ditetapkan seperti Aqua galon dengan target 1.000.000 buah hanya bisa terealisasi 959.420 buah atau 95,94% dari target. Pencapaian target terendah pada jenis produk Aqua 220 ml, dari target 500.000 box yang bisa terealisasi sebanyak 323.250 box atau 64,65%. Jika dilihat dari

target total di tahun 2020 sebanyak 3.130.000 box sedangkan terealisasi sebanyak 2.911.650 box atau sebanyak 93,02%. Sebagian besar target produksi belum mampu memenuhi target yang sehingga perlu mendapatkan perhatian lebih dari perusahaan agar tetap mampu bersaing dengan perusahaan lain, dimana hal ini juga mengindikasikan masih rendahnya kinerja karyawan.

Beberapa faktor yang mempengaruhi rendahnya kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal salah satunya adanya permasalahan mengenai motivasi berprestasi karyawan. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara dengan beberapa karyawan PT. Tirta Investama di Mambal didapatkan indikasi bahwa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya masih rendah, dimana beberapa karyawan tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target *deadline*. Disamping itu, beberapa karyawan belum berani mengambil keputusan sendiri dan menunggu perintah atasan dalam mengerjakan pekerjaan sehingga banyak waktu yang terbuang untuk menunggu perintah yang membuat pekerjaan tidak selesai tepat pada waktunya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan beberapa karyawan juga terlihat kepuasan kerja karyawan masih rendah. Dimana beberapa karyawan masih mengeluhkan gaji yang diterima tidak sesuai dengan beban kerja yang dilakukan, menurut karyawan dengan kondisi ekonomi seperti saat ini harusnya mendapatkan gaji yang lebih besar, gaji yang diterima saat ini dianggap masih lebih rendah jika dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis. Disamping itu, karyawan juga mengeluhkan promosi yang dilakukan perusahaan dirasa belum adil, baik itu promosi jabatan maupun promosi kenaikan gaji. Karyawan yang memiliki potensi untuk menerima kenaikan jabatan maupun kenaikan gaji

tetapi belum mendapatkannya, sehingga hal tersebut membuat kepuasan kerja karyawan menjadi menurun yang berimbas juga kepada kinerja yang dihasilkan.

Disisi lain, gaya kepemimpinan yang diterapkan Tirta Investama di Mambal juga menjadi keluhan karyawan. Pimpinan dianggap belum mampu memotivasi karyawan untuk lebih semangat dalam bekerja untuk mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Selain itu, pimpinan juga dirasa belum memberikan perhatian kepada bawahannya, pimpinan seharusnya dapat memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehat karyawan untuk mendorong karyawan bekerja lebih rajin dan memberikan hasil yang lebih baik. Dimana berdasarkan hal tersebut, gaya kepemimpinan transformasional yang diharapkan karyawan masih belum dapat terwujud, hal ini berimbas kepada kinerja karyawan.

Melihat berbagai permasalahan yang terjadi pada PT. Tirta Investama di Mambal, maka peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Berprestasi, Kepuasan Kerja, dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan, maka dapat dinyatakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal?

3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana hubungan antara motivasi berprestasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama di Mambal.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada semua pihak yang memiliki kepentingan dengan masalah yang diteliti, khususnya:

- a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan, selain itu juga dapat memberikan

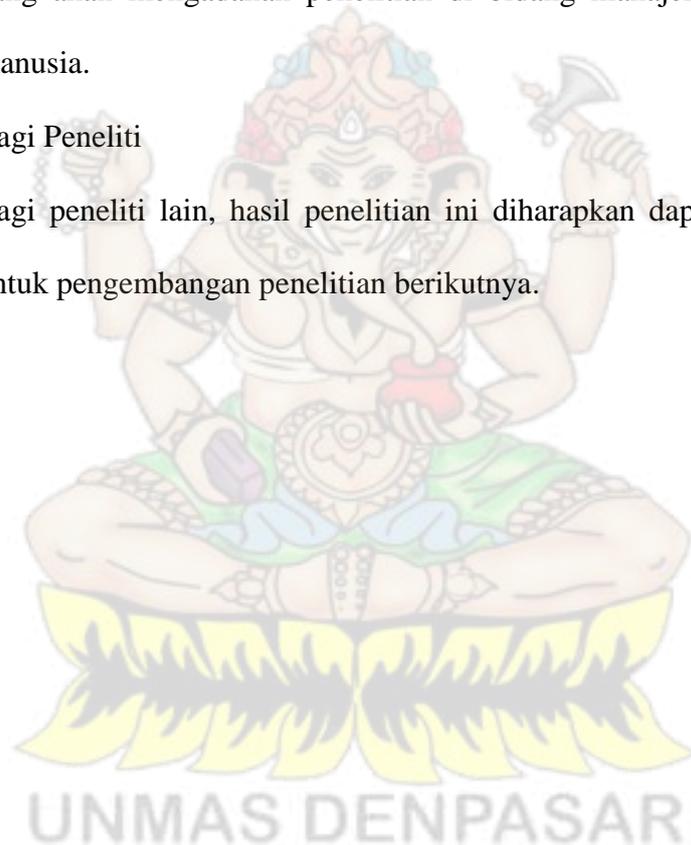
gambaran bagi perusahaan dalam menentukan strategi yang baik dan terarah untuk mengelola perusahaan di masa yang akan datang secara efektif dan efisien.

b. Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bacaan perpustakaan di Fakultas Ekonomi khususnya bagi peneliti selanjutnya yang akan mengadakan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia.

c. Bagi Peneliti

Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk pengembangan penelitian berikutnya.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)**

*Goal setting theory* merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Birnberg dalam Mahennoko, 2016).

Menurut teori ini salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Wangmuba dalam Ramandei, 2019). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen

untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsistensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan kinerja, yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan diidentifikasi sebagai tujuannya.

## **2.2 Motivasi Berprestasi**

### **2.2.1 Pengertian Motivasi Berprestasi**

Menurut McClelland (dalam Sutrisno, 2017: 78), motivasi berprestasi yaitu usaha pada tiap individu dalam mengerahkan seluruh kemampuannya untuk menjalankan semua kegiatan yang sudah menjadi tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai target-target tertentu yang harus dicapainya. Robbins & Judge (2016: 112) mendefinisikan motivasi berprestasi sebagai dorongan individu dalam melakukan sesuatu secara maksimal dengan menggunakan seluruh kemampuannya untuk unggul dari individu yang lainnya hingga individu tersebut mencapai kesuksesan. Mangkunegara (2019: 45) mengartikan motivasi berprestasi sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji. Sedangkan Munandar (2017:32) motivasi berprestasi adalah dorongan yang kuat untuk berhasil, dimana individu hanya berfokus untuk mengejar prestasi dari pada kepemimpinan transformasional terhadap

keberhasilan, individu juga akan lebih bersemangat untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dan selalu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Mylsidayu (2016:65) mendefinisikan bahwa motivasi berprestasi merupakan suatu dorongan yang terjadi dalam diri individu untuk senantiasa meningkatkan kualitas tertentu dengan sebaik-baiknya atau lebih dari biasa dilakukan. Siagian (2018: 46), motivasi berprestasi adalah orang yang berusaha berbuat sesuatu lebih baik dibandingkan dengan orang-orang lain dengan cara memperlihatkan keunggulannya. Menurut As'ad (2018) motivasi berprestasi merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan dengan pekerjaan dan mengarah ke tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi adalah usaha tiap individu dengan menggunakan seluruh kemampuannya untuk mencapai tujuan karena tujuan yang akan dicapai merupakan tanggung jawabnya.

### **2.2.2 Aspek-Aspek Motivasi Berprestasi**

Menurut McClelland (dalam Sutrisno, 2017: 80) orang yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi ditandai dengan hal-hal berikut:

#### **1) Mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya**

Individu yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi akan menjadikan setiap tindakan yang diambil merupakan tanggung jawab pribadi. Jika gagal, ia tidak akan menyalahkan orang lain atas kegagalan tersebut, tetapi hal itu dinilai dan dirasakannya sebagai tanggung jawabnya. Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan berusaha untuk menyelesaikan setiap tugas

yang dilakukan dan tidak akan meninggalkan tugas itu sebelum berhasil menyelesaikannya. Individu akan merasa berhasil apabila telah menyelesaikan tugas dan gagal bila ia tidak dapat menyelesaikannya.

2) Mencari *feed back* (umpan balik) tentang perbuatannya

Individu yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi akan menggunakan umpan balik dalam perbuatannya. Hal ini ia lakukan untuk mengetahui apakah tindakannya selama ini memiliki manfaat yang dapat berguna bagi individu lainnya atau tidak. Dengan menggunakan evaluasi tersebut ia dapat meningkatkan efektivitas tingkah lakunya untuk mencapai suatu prestasi. Pada individu dengan motivasi berprestasi yang tinggi ini, pemberian umpan balik atas hasil kerja yang telah dilakukan sangatlah disukai. Umpan balik yang diberikan ini selanjutnya akan diperhatikan dan dilaksanakan untuk perbaikan hasil kerja yang akan datang.

3) Adanya kecenderungan untuk memilih resiko yang moderat atau sedang dalam melakukan tugasnya

Seseorang yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi akan melaksanakan suatu tugas yang ada tantangannya, tetapi yang dapat dicapai secara nyata. Ia tidak menyukai tugas yang terlalu mudah ataupun yang terlalu sukar, tetapi tugas yang disesuaikan dengan kemampuannya. Individu dengan motivasi berprestasi tinggi mempertimbangkan resiko yang akan dihadapinya sebelum memulai suatu pekerjaan. Ia akan memilih tugas dengan derajat kesukaran sedang, yang menantang kemampuannya untuk mengerjakan namun masih memungkinkannya untuk berhasil menyelesaikannya dengan baik.

- 4) Berusaha melakukan sesuatu dengan cara baru (inovatif) dan kreatif
- Seseorang yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi, tidak terikat pada suatu yang bersifat statis tetapi cenderung bertindak secara aktif mencari jalan keluar bagi masalah yang dihadapinya. Individu dengan motivasi berprestasi tinggi cenderung bertindak kreatif, dengan mencari cara baru untuk menyelesaikan tugas seefisien dan seefektif mungkin. Ia tidak menyukai pekerjaan rutin dengan pekerjaan yang sama. Bila dihadapkan pada tugas yang bersifat rutin, ia akan berusaha mencari cara lain untuk menghindari rutinitas tersebut namun tetap dapat menyelesaikan tugasnya itu.

### **2.2.3 Indikator Motivasi Berprestasi**

Menurut McClelland (dalam Prihandrijani, 2016) menyatakan bahwa motivasi berprestasi memiliki beberapa indikator, antara lain:

1. Mandiri, karyawan yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi memiliki kemandirian dalam hal mengembangkan kepercayaan diri dalam bekerja serta mampu mengambil keputusan disertai dengan keyakinan.
2. Tanggung jawab, karyawan yang memiliki motivasi berprestasi memiliki rasa tanggung jawab personal yang tinggi serta melakukan suatu tugas dengan tepat waktu.
3. Berani menghadapi resiko, karyawan yang memiliki motivasi berprestasi selalu mempertimbangkan resiko sebelum melakukan tindakan serta melihat tantangan pekerjaan secara seimbang.
4. Memiliki rasa percaya diri, karyawan memiliki rasa percaya diri yang tinggi, bersikap optimis terhadap pekerjaan dan melakukan tindakan tanpa ragu-ragu.

## 2.3 Kepuasan Kerja

### 2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2019:117) yaitu sikap perasaan yang menopang dalam diri karyawan dan berhubungan dengan pekerjaan ataupun kondisi kerjanya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang mengaitkan aspek-aspek lain seperti usaha, kesempatan kompensasi, hubungan dengan pekerja lain, penempatan kerja, serta struktur organisasi. Sementara itu, perasaan yang berkaitan dengan dirinya seperti umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Sedangkan pengertian lain kepuasan kerja atau *job satisfaction* menurut Kreitner & Kinicki (2016: 89), adalah sebuah tanggapan efektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Sedangkan Davis & John (2017: 77) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan. Indikator pengukuran kepuasan kerja menurut Spector (2016) indikator kepuasan kerja adalah adanya kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, adanya kepuasan terhadap mutu pengawasan supervisi, adanya kepuasan dengan gaji atau upah, adanya tingkat kesempatan promosi dan adanya kepuasan terhadap rekan kerja. Robbins & Judge (2016: 45) mengemukakan ada faktor-faktor khusus yang dimasukkan pada kepuasan kerja yaitu sifat pekerjaan, pengawasan, gaji saat ini, peluang promosi, dan hubungan dengan rekan-rekan kerja.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yaitu sikap yang positif dari karyawan meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

### 2.3.2 Jenis-Jenis Kepuasan kerja

Menurut Mangkunegara (2019: 112), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dapat ditentukan dari beberapa hal, antara lain:

- 1) Faktor Pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat atau golongan, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, hubungan kerja.

Ada lima faktor penentu kepuasan kerja yang disebut dengan *Job Descriptive Indeks* (JDI) (Luthans, 2016: 40), yaitu :

- 1) Pekerjaan itu sendiri  
Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Hal ini menjadi sumber mayoritas kepuasan kerja. Menurut Locke, ciri-ciri intrinsic yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas.
- 2) Gaji  
Upah dan gaji diakui merupakan faktor yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
- 3) Kesempatan atau Promosi  
Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk skenaikan jabatan.

4) Pengawasan atau supervisi

Kemampuan supervisor untuk menyediakan bantuan teknis dan prilaku dukungan. Menurut Locke, hubungan fungsional dan hubungan keseluruhan yang positif memberikan tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan.

5) Rekan kerja

Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan social akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja, maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.

### 2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Hasibuan (2017: 75), yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri, pekerjaan yang sesuai merupakan kepuasan karyawan, dimana pekerjaan sebagai kesempatan untuk belajar, menerima tanggung jawab dan kemajuan karyawan.
- 2) Gaji, jumlah gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawan harus sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan karyawan.
- 3) Promosi, promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji.
- 4) Pengawasan, gaya pengawasan dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Pengawasan berpusat pada karyawan dan iklim partisipasi atau pengaruh

dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.

- 5) Rekan kerja, kelompok kerja saling tergantung antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi ini membuat pekerjaan menjadi lebih efektif, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

## **2.3 Kepemimpinan Transformasional**

### **2.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang mampu memanusaiakan pengikutnya, memperlakukan pengikutnya sebagai manusia yang cerdas, dan terhormat, mampu mengelus hati pengikutnya, agar dapat memunculkan potensi insani secara maksimal (Ancok, 2017:130). Pendapat yang sama dikemukakan oleh Rivai dan Sagala (2017:14), bahwa kepemimpinan transformasional merupakan tipe kepemimpinan yang memadukan atau memotivasi pengikut mereka dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2017:10), pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki karisma. Menurut Danim dan Suparno (2019:53), kepemimpinan transformasional adalah merupakan kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan dan atau dorongan kepada semua unsur yang ada untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur tersebut bersedia tanpa paksaan berpartisipasi secara optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Hughes *et al.* (2017: 542) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional memiliki visi, keahlian retorika, dan pengelolaan kesan yang baik dan menggunakannya untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan pengikutnya. Luthans (2016:654) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional lebih sering memakai taktik legitimasi dan melahirkan tingkat identifikasi dan internalisasi yang lebih tinggi, memiliki kinerja yang lebih baik, dan mengembangkan pengikutnya. Menurut Robbins dan Judge (2016:382), kepemimpinan transformasional lebih unggul daripada kepemimpinan transaksional, dan menghasilkan tingkat upaya dan kinerja para pengikut yang melampaui apa yang bisa dicapai kalau pemimpin hanya menerapkan pendekatan transaksional.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan suatu gaya kepemimpinan yang memberikan ruang gerak atau kesempatan yang lebih luas kepada bawahan, melalui motivasi agar menunjukkan potensi diri dan kepuasan kerja yang maksimal secara bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang diembannya, sebagai bentuk partisipasi bawahan dalam upaya optimalisasi pencapaian tujuan organisasi.

### **2.3.2 Komponen Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Robbins dan Judge (2016:382), terdapat empat komponen kepemimpinan transformasional, yaitu:

1) *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal)

*Idealized influence* adalah perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan bawahan. *Idealized influence* disebut juga sebagai pemimpin yang

kharismatik, dimana pengikut memiliki keyakinan yang mendalam pada pemimpinnya, merasa bangga bisa bekerja dengan pemimpinnya, dan mempercayai kapasitas pemimpinnya dalam mengatasi setiap permasalahan. *Idealized influence* dibedakan menjadi *attributed idealized influence* dan *behavioural idealized influence*. *Idealized influence attributes* mengacu pada persepsi pengikut mengenai karakteristik seorang pemimpin yang menggambarkan seorang pemimpin merupakan panutan teladan, dikagumi dan dihormati oleh pengikutnya, sedangkan *idealized influence behaviours* mengacu pada persepsi pengikut terhadap perilaku yang tampak dari para pemimpin yang menggambarkan seorang pemimpin yang dapat dipercaya dan memiliki standar moral dan etika yang tinggi.

2) *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional)

*Inspirational motivation* adalah perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menyampaikan visi bersama secara menarik dengan menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan upaya bawahan, dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan penting bagi organisasi.

3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

*Intellectual stimulation* adalah perilaku pemimpin yang mampu meningkatkan kecerdasan bawahan untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi mereka, meningkatkan rasionalitas, dan pemecahan masalah secara cermat.

4) *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual)

*Individualized consideration* adalah perilaku pemimpin yang memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing bawahan secara individual

sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda, serta melatih dan memberikan saran. *Individualized consideration* dari kepemimpinan transformasional memperlakukan masing-masing bawahan sebagai individu serta mendampingi mereka, memonitor dan menumbuhkan peluang.

#### 2.3.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2016: 285), sebagai berikut.

1) Kharisma

Kharisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Pemimpin kharismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya.

2) Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis yang ditujukan untuk memacu semangat bawahannya. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

### 3) Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif yang baru.

### 4) Perhatian yang individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

## 2.4 Kinerja Karyawan

### 2.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut Anggapradja dan Wijaya (2017:75) menyatakan kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang telah di capai oleh seseorang, dilaksanakan pada tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan keahlian masing-masing untuk bersama-sama mempromosikan perusahaan dan tidak melanggar ketentuan hukum dan etika dalam pelaksanaannya. Sedangkan menurut Sunarsih dan Helmawati (2017: 264) menyatakan kinerja adalah refleksi dari tingkat pencapaian yang terkait dengan pelaksanaan program atau kebijakan untuk tujuan, visi, dan misi organisasi yang di rumuskan dalam hal perencanaan strategis.

Menurut Kawiana, *et al.*, (2018: 37) menyatakan bahwa kinerja adalah kualitas dan kuantitas kerja yang di capai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Selanjutnya menurut Winarja, *et al.*, (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah orang yang bekerja di suatu tempat yang secara resmi, memiliki data pribadi dan memiliki kekuatan hukum, tempat kerja yang di maksud adalah organisasi, lembaga, atau yang terkait dengan karyawan.

Menurut Kartini, *et al.*, (2017:149) menyatakan kinerja adalah seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja hasil yang diperoleh seseorang dalam melakukan pekerjaannya pada waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Dari beberapa definisi kinerja karyawan yang telah dipaparkan maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari pekerjaan yang telah di capai oleh seseorang, dilaksanakan pada tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan keahlian masing-masing, tingkat pencapaian yang terkait dengan pelaksanaan program atau kebijakan untuk tujuan, visi, dan misi organisasi yang di rumuskan dalam hal perencanaan strategis.

#### **2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2016: 13) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ),

Motivasi berprestasi (EQ) dan kemampuan *reality (knowledge + skill)*.

Artinya pimpinan dan anggota memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110 – 120) apalagi IQ superior, *very superior*, *gifted*, dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya, Motivasi berprestasi (EQ) meliputi kemampuan menggunakan perasaan-perasaan untuk memadu pikiran dan tindakan. Serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mengerjakan pekerjaan dengan hasil yang maksimal.

## 2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Faktor motivasi dapat diartikan sebagai sebuah sikap (*attitude*) pimpinan dan anggota terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika bersifat negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan situasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup hubungan kerja, kepemimpinan transformasional mencakup fasilitas kerja yang diberikan perusahaan, iklim kerja yang dapat menciptakan komitmen karyawan terhadap perusahaan, kebijakan pimpinan, disiplin kerja para karyawan, pola kerja dan kondisi kerja yang ada di dalam organisasi.

### 2.4.3 Indiaktor Kinerja Karyawan

Menurut Diputra, *et al.*, (2018:19) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu:

1. Kualitas kerja yaitu kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.
2. Kuantitas kerja yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas hariannya.

3. Pengetahuan tentang pekerjaan yaitu pengertian tentang semua tingkat pekerjaan dan hal-hal yang berkaitan dengan hal tersebut.
4. Jangka waktu *output* yaitu tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.
5. Kemampuan bekerjasama yaitu kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

## 2.5 Hasil Penelitian Sebelumnya

1. Subarkah (2017) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Berprestasi Sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Karyawan Divisi Operation & Maintenance PT. Purna Baja Harsco). Sampel dalam penelitian ini sebanyak 129 orang. Data dianalisis dengan SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan bantuan program SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah sama-sama meneliti variabel kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi, dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel, teknik analisis data, dan tahun diadakannya penelitian.
2. Gani (2020) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Populasi dalam penelitian

ini adalah seluruh perawat sebanyak 197 orang dengan teknik *simple random sampling*. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah sama-sama meneliti variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel, dan tahun diadakannya penelitian.

3. Putra (2020) dengan judul Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Toyota Auto 2000 Denpasar. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 107 karyawan dengan teknik sampel jenuh. Data dianalisis menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah sama-sama meneliti variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel, teknik analisis data, dan tahun diadakannya penelitian.
4. Wardoyo (2018) dengan judul Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi Sekolah, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru.

Penelitian ini menggunakan populasi sebanyak 332 orang guru dengan sampel sebanyak 77 orang. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi positif terhadap kinerja guru dan motivasi berprestasi memberikan kontribusi positif terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah sama-sama meneliti variabel kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi, dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel, dan tahun diadakannya penelitian.

5. Ardi (2021) dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*. Sampel penelitian berjumlah 143 guru dengan menggunakan *stratified random sampling*. Data dianalisis menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah sama-sama meneliti variabel motivasi berprestasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel, teknik analisis data, dan tahun diadakannya penelitian.
6. Ardiaz (2017) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Malang Marthadinata). Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 87 karyawan dengan teknik *sampling* jenuh. Data dianalisis menggunakan

analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah sama-sama meneliti variabel gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel, teknik analisis data, dan tahun diadakannya penelitian.

7. Yasin (2020) dengan judul Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru. Penelitian ini menggunakan populasi sebanyak 79 guru dengan teknik sampel jenuh. Analisis yang digunakan adalah analisa regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi positif terhadap kinerja guru dan motivasi berprestasi berkontribusi positif terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah sama-sama meneliti variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi, dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel, dan tahun diadakannya penelitian.
8. Prayudi (2020) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Karyawan PD. Pembangunan Kota Binjai). Populasi penelitian ini sebanyak 75 orang dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah sama-sama meneliti variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel, teknik analisis data, dan tahun diadakannya penelitian.

9. Muhammad (2021) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Karyawan Kantor PT. Pos Indonesia Kudus). Populasi dalam penelitian ini sebanyak 50 orang karyawan dengan teknik sampel jenuh. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah sama-sama meneliti variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel, teknik analisis data, dan tahun diadakannya penelitian.
10. Hadi (2021) dengan judul Meningkatkan Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Melalui Motivasi Berprestasi Dan Pemberdayaan Karyawan (Studi di Hotel Le Dian – Kota Serang). Penelitian ini menggunakan populasi seluruh karyawan Hotel Le Dian dengan sampel sebanyak 100 orang. Analisis data menggunakan model SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang saat ini dilakukan

adalah sama-sama meneliti variabel motivasi berprestasi dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel, teknik analisis data, dan tahun diadakannya penelitian.

11. Yusri (2021) dengan judul Pengaruh Etos Kerja, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja ASN (Studi Kasus Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pinrang). Populasi dalam penelitian berjumlah 53 orang dengan teknik sampel jenuh. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai ASN. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah sama-sama meneliti variabel motivasi berprestasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel, teknik analisis data, dan tahun diadakannya penelitian.
12. Mulia (2017) dengan judul Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kota Padang. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 85 orang dengan teknik sampel jenuh. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah sama-sama meneliti variabel motivasi berprestasi dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel, teknik analisis data, dan tahun diadakannya penelitian.
13. Nathalia (2021) dengan judul Pengaruh Motivasi Berprestasi, Kompetensi Profesional dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru. Jumlah

responden yang diambil yaitu sebanyak 67 orang guru. Teknik analisis data yang digunakan Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah sama-sama meneliti variabel motivasi berprestasi dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel, dan tahun diadakannya penelitian.

14. Muslim (2021) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Inovatif Pada Pt. Telkomsel Area Pamasuka Makassar. Sampel penelitian berjumlah 100 responden, dengan pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah sama-sama meneliti variabel motivasi berprestasi dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel, dan tahun diadakannya penelitian.
15. Yuliani (2021) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Mandiri Utama Finance Makassar. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Mandiri Utama Finance yang berjumlah 225 orang dengan sampel sebanyak 68 orang. Data dianalisis menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat

pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah sama-sama meneliti variabel motivasi berprestasi dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, jumlah sampel, teknik analisis data, dan tahun diadakannya penelitian.

