BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Terdapat beberapa fenomena menarik yang menggambarkan tantangan dalam manajemen kinerja karyawan. Pertama, tingginya tingkat pergantian karyawan, yang dipicu oleh persaingan antara perusahaan dalam merekrut dan mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan produktif. Kedua, masih terdapat banyak perusahaan yang kurang memberikan perhatian pada audit sumber daya manusia, yang menyebabkan pengabaian terhadap potensi pengembangan SDM sebagai aset utama perusahaan. Ketiga, ketidakcocokan antara latar belakang pendidikan karyawan dengan penempatan pekerjaan dapat menghambat produktivitas (Rusdiana, 2022).

Dari sisi pemerintahan, berdasarkan laporan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB) tahun 2018, tercatat bahwa sekitar 1,35 juta PNS di Indonesia belum mencapai target kinerja yang diharapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar PNS belum optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Permasalahan ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk proses seleksi dan pengangkatan ASN yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Undang-undang ini menetapkan kerangka kerja umum untuk pengelolaan ASN, termasuk persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon ASN. Selain itu, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 dan Peraturan

UNMAS DENPASAR

Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 mengatur lebih rinci tentang manajemen dan prosedur rekrutmen PNS, serta standar persyaratan yang harus dipenuhi. Penegasan lebih lanjut diberikan melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan.

Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2022, yang mengatur tata cara pengadaan PNS di instansi pemerintah secara terperinci. Data Badan Kepegawaian Negara (BKN) tahun 2022 juga menunjukkan bahwa kinerja PNS masih menghadapi kendala signifikan, yang menekankan pentingnya evaluasi lebih mendalam terhadap sistem rekrutmen dan manajemen ASN guna meningkatkan efektivitas serta kualitas pelayanan publik di Indonesia (BKN, 2023).

Selain itu, seperti yang dikemukakan oleh Arif & Astriyana (2023), fenomena lain yang mencuat adalah tingkat ketidakhadiran yang bervariasi dari waktu ke waktu, yang mencerminkan kurangnya disiplin dan motivasi kerja dari karyawan. Pelanggaran terhadap aturan kehadiran, seperti pulang lebih awal dan terlambat datang, menandakan kurangnya pengawasan dan kedisiplinan dari pimpinan, yang berpotensi mengganggu kelancaran operasional perusahaan.

UNMAS DENPASAR

Kinerja pegawai merupakan faktor krusial dalam mencapai kesuksesan suatu organisasi. Perusahaan yang memiliki kinerja pegawai yang tinggi cenderung memiliki keunggulan kompetitif, produktivitas yang tinggi, dan mampu mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efektif (Shobirin & Siharis, 2022). Oleh karena itu, pengelolaan kinerja pegawai menjadi fokus utama dalam upaya meningkatkan produktivitas dan keberhasilan perusahaan.

Fenomena ini juga terlihat di Desa Tibubeneng, Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung, Bali, di mana terjadi variasi dalam penilaian kinerja pegawai dari waktu ke waktu. Berdasarkan data penilaian kinerja pegawai tahun 2022, terlihat adanya fluktuasi jumlah pegawai dalam setiap kategori kinerja, seperti "Baik Sekali," "Baik," "Cukup Baik," "Buruk," dan "Sangat Buruk." Data rinci penilaian kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. 1
Data Penilaian Kinerja Pegawai di Kantor Desa Tibubeneng

No	Bulan	Kategori Kinerja	Jumlah Pegawai
1	Januari	Baik Sekali	15
		Baik	10
		Cukup Baik	8
		Buruk	3
		Sangat Buruk	1
2	Februari	Baik Sekali	14
		Baik	11
		Cukup Baik	7
		Buruk	4
		Sangat Buruk	1
3	Maret	Baik Sekali	13
		Baik	12
		Cukup Baik	8
		Buruk	3
		Sangat Buruk	1
4	April	Baik Sekali	15
		Baik	10
		Cukup Baik	8
		Buruk	3
		Sangat Buruk	1
5	Mei	Baik Sekali	14
		Baik	11
		Cukup Baik	8
		Buruk	3
		Sangat Buruk	1
6	Juni	Baik Sekali	16
		Baik	10
		Cukup Baik	8
		Buruk	2
		Sangat Buruk	1
7	Juli	Baik Sekali	10

UNMAS DENPASAR

		Baik	12
		Cukup Baik	11
		Buruk	3
		Sangat Buruk	1
8	Agustus	Baik Sekali	9
		Baik	13
		Cukup Baik	10
		Buruk	4
		Sangat Buruk	1
9	September	Baik Sekali	10
		Baik	11
		Cukup Baik	12
		Buruk	3
		Sangat Buruk	1
10	Oktober	Baik Sekali	11
		Baik	12
		Cukup Baik	11
		Buruk	2
		Sangat Buruk	1
11	November	Baik Sekali	12
		Baik	11
		Cukup Baik	11
		Buruk	2
		Sangat Buruk	1
12	Desember	Baik Sekali	11
		Baik	10
		Cukup Baik	12
		Buruk	3
		Sangat Buruk	1

Sumber: Rekapitulasi Penilaian Kinerja Tahun 2022, Perangkat Desa Tibubeneg (Data Diolah, 2024)

UNMAS DENPASAR

Tabel di atas menunjukkan data jumlah pegawai berdasarkan kategori penilaian kinerja sepanjang tahun 2022. Pada awal tahun, jumlah pegawai dalam kategori "Baik Sekali" cukup tinggi, mencapai 15 orang pada bulan Januari. Namun, seiring berjalannya waktu, terjadi penurunan jumlah pegawai dalam kategori tersebut, dengan jumlah terendah di bulan Agustus sebanyak 9 orang. Sementara itu, jumlah pegawai dalam kategori "Cukup Baik" cenderung meningkat dari waktu ke waktu. Kategori "Buruk" dan "Sangat Buruk" tetap

konsisten dengan jumlah kecil, tetapi tetap memerlukan perhatian untuk menganalisis penyebabnya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Desa Tibubeneng adalah kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam menginspirasi dan memotivasi pegawai untuk mencapai hasil yang lebih baik. Di Kantor Desa Tibubeneng, terdapat fenomena penurunan kehadiran pegawai yang diduga terkait dengan kurangnya pengawasan dan disiplin dari pimpinan. Gaya kepemimpinan yang baik dapat mendorong pegawai untuk berpartisipasi aktif, meningkatkan komunikasi, dan memfasilitasi kerjasama yang baik antar anggota tim (Komara, 2023).

Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional menjadi sangat relevan. Gaya kepemimpinan ini menekankan kemampuan pemimpin untuk mengubah nilai, kebutuhan, dan aspirasi pegawainya. Pemimpin transformasional diharapkan dapat memotivasi pegawai untuk melampaui ekspektasi yang ada, meningkatkan pemahaman tentang pentingnya hasil kerja, mengutamakan kepentingan kelompok, serta mendorong pencapaian standar kehidupan yang lebih baik (Mardizal dkk., 2023). Penerapan kepemimpinan transformasional dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai (Rivai, 2020).

Selain kepemimpinan, kemampuan kerja pegawai juga mempengaruhi pencapaian kinerja yang optimal. Kemampuan kerja meliputi pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Di Kantor Desa Tibubeneng, ketidakcocokan antara latar belakang pendidikan pegawai dan

UNMAS DENPASAR

penempatan tugas dapat mempengaruhi produktivitas. Pegawai dengan kemampuan yang baik dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, mengatasi tantangan, dan memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi (Sembiring dkk., 2021). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Rustiana dkk., 2021; Tangkawarouw dkk., 2019).

Kepuasan kerja juga merupakan faktor penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Kepuasan kerja mencerminkan persepsi dan evaluasi individu terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Fenomena tingkat ketidakhadiran dan kurangnya disiplin kerja di kantor Desa Tibubeneng bisa mencerminkan ketidakpuasan kerja di antara pegawai. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi biasanya berhubungan positif dengan kinerja pegawai, seperti peningkatan motivasi, dedikasi, dan komitmen terhadap pekerjaan (Prasetyo & Marlina, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Rosmaini & Tanjung (2019); Prasetyo & Marlina (2019); dan Steven & Prasetio (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

UNMAS DENPASAR

Berdasarkan latar belakang ini, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, kemampuan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Desa Tibubeneng. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia di desa tersebut dan kontribusi ilmiah dalam memperluas pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di konteks pemerintahan desa.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, penelitian ini akan menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di kantor Desa Tibubeneng?
2. Bagaimana pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Desa Tibubeneng?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Desa Tibubeneng?
4. Apakah terdapat hubungan secara bersama-sama antara kepemimpinan, kemampuan kerja, dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai di kantor Desa Tibubeneng?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di kantor Desa Tibubeneng.
2. Untuk menganalisis pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Desa Tibubeneng.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Desa Tibubeneng.

UNMAS DENPASAR

4. Untuk mengidentifikasi hubungan secara bersama-sama antara kepemimpinan, kemampuan kerja, dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai kantor di kantor Desa Tibubeneng.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan manfaat praktis dengan memberikan pandangan yang lebih jelas kepada manajemen pemerintah desa, khususnya di kantor Desa Tibubeneng, serta lembaga pemerintahan lainnya, tentang bagaimana faktor-faktor seperti kepemimpinan, kemampuan kerja, dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai hubungan antara faktor-faktor tersebut, manajemen dapat merancang strategi pengelolaan kinerja yang lebih efektif, termasuk meningkatkan program pelatihan kepemimpinan, pengembangan keterampilan kerja, dan upaya peningkatan kepuasan kerja pegawai. Penerapan strategi ini dapat membantu meningkatkan produktivitas, motivasi, dan komitmen pegawai, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi dan meningkatkan efektivitas pelayanan publik.

UNMAS DENPASAR

1.4.2 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini menyumbangkan pemahaman yang lebih mendalam dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama dalam konteks pemerintahan desa. Temuan dari penelitian ini dapat menjadi dasar untuk pengembangan teori dan penelitian lebih lanjut dalam memahami dinamika manajemen kinerja pegawai di sektor pemerintahan. Selain itu, hasil penelitian

ini dapat memberikan landasan bagi lembaga pemerintah serupa untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan kinerja dan memperbaiki kualitas layanan publik mereka.

UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Grand Theory – Goal Setting Theory

Penelitian ini menggunakan teori penetapan tujuan sebagai dasar teori. Teori Penetapan Tujuan (Goal Setting Theory), yang diperkenalkan oleh Edwin Locke pada tahun 1968, merupakan salah satu teori motivasi yang paling menonjol dalam bidang manajemen dan psikologi industri. Teori ini menekankan pentingnya tujuan yang jelas dan spesifik dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Dalam konteks organisasi, teori ini menggarisbawahi bahwa tujuan yang jelas, spesifik, dan menantang dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras, lebih fokus, dan lebih berkomitmen terhadap tugas mereka. Dengan adanya tujuan yang terdefinisi dengan baik, karyawan dapat memiliki arah yang jelas dan rasa pencapaian yang dapat diukur, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan produktivitas.

UNMAS DENPASAR

Penerapan *Goal Setting Theory* sangat relevan dalam menilai pengaruh kepemimpinan, kemampuan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Desa Tibubeneng. Kepemimpinan yang efektif mampu menetapkan tujuan yang jelas dan mendorong karyawan untuk mencapainya. Pemimpin yang baik tidak hanya menetapkan tujuan, tetapi juga menyediakan dukungan dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapainya. Mereka mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan dengan memberikan umpan balik yang konstruktif dan

pengakuan terhadap pencapaian mereka. Dalam hal ini, kepemimpinan yang kuat dan terarah menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui penetapan tujuan yang efektif.

Selain kepemimpinan, kemampuan kerja juga memainkan peran penting dalam pencapaian tujuan. Karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai akan lebih mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mereka dapat menggunakan kemampuan mereka untuk mengatasi tantangan dan menyelesaikan tugas dengan lebih efisien. *Goal Setting Theory* menunjukkan bahwa tujuan yang menantang tetapi realistis dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka dan mencari cara baru untuk menyelesaikan tugas. Oleh karena itu, investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan sangat penting untuk memastikan bahwa mereka memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepuasan kerja juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepuasan kerja dapat meningkat melalui pengakuan, penghargaan, dan lingkungan kerja yang mendukung. Ketika karyawan merasa dihargai dan puas dengan pekerjaan mereka, mereka lebih mungkin untuk bekerja keras dan berkontribusi secara positif terhadap kinerja organisasi. *Goal Setting Theory* mendukung pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan melalui penetapan tujuan yang jelas dan penghargaan terhadap pencapaian mereka.

UNMAS DENPASAR

2.1.2 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merujuk pada tingkat prestasi, hasil, atau pencapaian yang ditunjukkan oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai merupakan hasil dari interaksi antara faktor internal, seperti motivasi, kepemimpinan, dan kemampuan kerja, dengan faktor eksternal, seperti lingkungan kerja dan dukungan organisasi. Studi mengenai kinerja pegawai bertujuan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan bagaimana mengoptimalkan kinerja pegawai dalam konteks organisasi. Berikut ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

1. Motivasi: Motivasi merupakan faktor internal yang mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras, lebih berdedikasi, dan berusaha mencapai hasil yang lebih baik. Faktor-faktor motivasi seperti pengakuan, penghargaan, tantangan kerja, dan kesempatan pengembangan diri dapat mempengaruhi tingkat motivasi pegawai dan kinerja mereka.
2. Kepemimpinan: Kepemimpinan yang efektif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang baik mampu memberikan arahan yang jelas, memotivasi pegawai, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Pemimpin yang mampu menginspirasi, mengarahkan, dan memfasilitasi kerjasama antarpegawai cenderung memiliki pegawai dengan kinerja yang lebih baik.

UNMAS DENPASAR

3. Kemampuan Kerja: Kemampuan kerja mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Kemampuan kerja yang baik memungkinkan pegawai untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan efektif dan efisien. Pegawai dengan kemampuan yang tinggi cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik, mengatasi tantangan kerja, dan beradaptasi dengan perubahan.
4. Dukungan Organisasi: Dukungan organisasi, seperti kebijakan dan sistem yang mendukung, komunikasi yang efektif, pelatihan dan pengembangan, serta pengakuan atas prestasi kerja, dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Organisasi yang memberikan dukungan yang memadai kepada pegawai cenderung memiliki pegawai yang lebih termotivasi dan produktif.
5. Lingkungan Kerja: Lingkungan kerja yang positif dan mendukung juga berkontribusi terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang menciptakan rasa aman, menghargai kerjasama, memfasilitasi komunikasi, dan memberikan kesempatan untuk partisipasi dan inisiatif pegawai cenderung meningkatkan kinerja (Indrajati & Bodroastuti, 2012; Akbar, 2018)

UNMAS DENPASAR

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, organisasi dapat menerapkan beberapa strategi pengelolaan kinerja, antara lain.

1. Penetapan Tujuan dan Standar Kinerja: Mengartikulasikan tujuan dan standar kinerja yang jelas dan terukur membantu memfokuskan pegawai pada pencapaian hasil yang diinginkan.

2. Pemberian Umpan Balik dan Evaluasi Kinerja: Memberikan umpan balik yang konstruktif dan evaluasi kinerja secara teratur membantu pegawai untuk memahami kekuatan dan kelemahan mereka serta melakukan perbaikan yang diperlukan.
3. Pengembangan Keterampilan dan Pelatihan: Investasi dalam pengembangan keterampilan dan pelatihan yang relevan membantu meningkatkan kemampuan kerja pegawai, sehingga mereka dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan lebih baik.
4. Pengakuan dan Penghargaan: Memberikan pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi pegawai, memperkuat komitmen, dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.
5. Perencanaan Karir dan Pengembangan: Menyediakan peluang pengembangan karir dan kemajuan bagi pegawai yang berprestasi membantu mempertahankan motivasi dan kinerja tinggi.

Indikator kinerja seorang karyawan dapat diukur melalui berbagai aspek, seperti yang dijelaskan oleh Busro (2018: 99). Berikut adalah indikator kinerja yang dapat menjadi takaran:

UNMAS DENPASAR

1. Hasil Kerja
    a) Kualitas (hasil pekerjaan): Menunjukkan sejauh mana karyawan dapat menghasilkan pekerjaan yang berkualitas.
    b) Kuantitas (hasil pekerjaan): Mengukur seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan.
2. Perilaku Kerja

a) Efisiensi dalam melaksanakan tugas: Mengukur seberapa efisien karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.
b) Disiplin kerja: Menilai sejauh mana karyawan dapat menjaga disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
c) Inisiatif: Menunjukkan sejauh mana karyawan memiliki inisiatif untuk mengambil tindakan dan memberikan kontribusi positif dalam pekerjaannya.

3. Sifat Pribadi
   a) Ketelitian: Mengukur tingkat ketelitian karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
   b) Kejujuran: Menilai sejauh mana karyawan dapat bersikap jujur dalam melaksanakan pekerjaan.
   c) Kreativitas hasil kerja: Menunjukkan kemampuan karyawan untuk memberikan ide-ide kreatif dan inovatif dalam menghasilkan pekerjaan.

2.1.3 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan konsep yang telah menjadi fokus utama dalam bidang manajemen dan organisasi (Trang, 2013). Banyak penelitian telah dilakukan untuk memahami pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja individu dan kelompok dalam berbagai konteks organisasional. Berikut ini adalah beberapa studi kunci yang relevan dalam kajian pustaka mengenai kepemimpinan:

1. Teori Kepemimpinan Transformasional: Kepemimpinan transformasional, yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (1994), menekankan pentingnya

UNMAS DENPASAR

pemimpin dalam menginspirasi dan memotivasi bawahan mereka untuk mencapai hasil yang lebih baik. Gaya kepemimpinan ini melibatkan pemimpin yang memiliki visi yang jelas, memberikan dukungan emosional kepada bawahan, dan mendorong pengembangan potensi individu. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kinerja individu dan kelompok, serta kepuasan kerja (Bass & Avolio, 1990).

2. Teori Kepemimpinan Transaksional: Kepemimpinan transaksional menekankan pada hubungan antara pemimpin dan bawahannya yang berdasarkan pertukaran transaksional, seperti penghargaan dan hukuman. Pemimpin transaksional memberikan imbalan atau pengakuan kepada bawahannya sesuai dengan pencapaian kinerja tertentu. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional dapat berkontribusi terhadap kinerja pegawai dengan cara memberikan insentif yang mendorong pencapaian target (Wibowo, 2011).
3. Kepemimpinan Situasional: Kepemimpinan situasional menggambarkan bahwa pemimpin harus mengadaptasi gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kebutuhan bawahannya. Model kepemimpinan situasional yang terkenal adalah model Hersey-Blanchard (1969) yang membagi gaya kepemimpinan menjadi berbagai kombinasi antara tingkat keberlanjutan (task) dan hubungan (relationship). Penelitian menunjukkan bahwa

UNMAS DENPASAR

kepemimpinan situasional yang tepat dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan bawahan (Hersey & Blanchard, 1969).

4. Kepemimpinan Etis: Kepemimpinan etis menyoroti pentingnya integritas, kejujuran, dan tanggung jawab dalam kepemimpinan. Seorang pemimpin yang etis memiliki kemampuan untuk membuat keputusan yang adil dan bertanggung jawab terhadap konsekuensi dari keputusan tersebut. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan etis berhubungan positif dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai (Sumarjaya & Supartha, 2017)
5. Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Partisipatif: Gaya kepemimpinan otoriter dan partisipatif adalah dua ekstrem dari spektrum kepemimpinan. Gaya kepemimpinan otoriter melibatkan kontrol dan pengambilan keputusan yang sentralistik, sementara gaya kepemimpinan partisipatif melibatkan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif cenderung lebih efektif dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja dibandingkan dengan gaya kepemimpinan otoriter (Iroth, 2022).

UNMAS DENPASAR

1) Kepemimpinan Tranformasional

Menurut Susanto (dalam Nurulita & Yoga, 2022), pemimpin transformasional adalah sosok yang mampu menginspirasi para pengikutnya untuk mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi, dan mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap mereka. Mereka

memenuhi kebutuhan pengembangan pribadi bawahan mereka, merubah persepsi bawahan mengenai masalah dengan cara-cara baru, dan menginspirasi mereka untuk bekerja keras demi mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional mengusahakan agar para pengikutnya mempertanyakan status quo, berpikir mendalam tentang pekerjaan mereka, dan menemukan cara yang lebih baik untuk melaksanakannya. Hal ini dicapai dengan menciptakan visi baru, merumuskan strategi yang jelas, berkomunikasi efektif, dan menanamkan optimisme dengan usaha, tujuan, dan visi yang realistis (Fathurrahim, 2019).

2) Indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan transformasional dapat dilihat dari empat karakteristik utamanya. Bass dan Avolio (1995) seperti yang disebutkan dalam penelitian Hutahayan dkk., (2019) mengidentifikasi empat karakteristik tersebut, yaitu:

1. Pengaruh Ideal: Seorang pemimpin yang memiliki karisma mampu membuat pengikutnya merasa percaya diri dan menunjukkan penghargaan, kesetiaan, dan hormat kepada pemimpin.
2. Stimulasi Intelektual: Pemimpin mendorong pengikutnya untuk mengembangkan keyakinan dan nilai-nilai mereka sendiri, mendorong pemecahan masalah, serta menekankan kecerdasan dan rasionalitas.
3. Pertimbangan Individual: Pemimpin memperlakukan pengikutnya secara individual dengan memberikan dukungan dan perhatian yang personal.

UNMAS DENPASAR

4. Motivasi Inspiratif: Pemimpin mampu menginspirasi dan memotivasi pengikutnya dengan memberikan contoh melalui simbol, daya tarik emosional, dan komunikasi yang efektif.

2.1.4 Kemampuan Kerja

Robbins (dalam Kuntarini dkk., 2021) menjelaskan bahwa kemampuan individu pada dasarnya terdiri dari dua faktor utama, yaitu kemampuan fisik dan kemampuan intelektual. Sementara itu, Zohar dan Marshal (dalam Yasir dkk., 2021) juga menyebutkan tiga jenis kemampuan manusia, yaitu kemampuan intelektual, kemampuan emosional, dan kemampuan spiritual.

1. Kemampuan Intelektual (*Intellectual ability*): Kemampuan intelektual diperlukan untuk melakukan aktivitas mental, dan sering kali terbatas pada keterampilan dasar. Kemampuan ini dapat dibagi menjadi lima dimensi:
    a. Kecerdasan numerik: Kemampuan untuk melakukan perhitungan dengan cepat dan akurat.
    b. Pemahaman verbal: Kemampuan untuk memahami dan menghubungkan kata-kata dalam bacaan atau pendengaran.
    c. Penalaran induktif: Kemampuan untuk mengidentifikasi pola logis dalam masalah dan mencari solusinya.
    d. Penalaran deduktif: Kemampuan untuk menggunakan logika dan mengevaluasi implikasi dari suatu argumen.
    e. Ingatan: Kemampuan untuk menyimpan dan mengingat kembali pengalaman masa lalu.

2. Kemampuan Fisik (*Physical ability*): Merupakan kemampuan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang membutuhkan stamina, kecepatan, kekuatan, dan keterampilan fisik lainnya. Terdapat beberapa aspek-aspek penting terkait kemampuan kerja.
    a. Pengetahuan dan Keahlian: Kemampuan kerja dapat terkait erat dengan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki oleh individu. Pengetahuan adalah pemahaman tentang konsep, prinsip, teori, atau informasi yang relevan dengan pekerjaan yang dilakukan. Keahlian, di sisi lain, merujuk pada keterampilan praktis dan penerapan pengetahuan dalam konteks kerja. Misalnya, dalam industri minuman non-alkohol seperti Aqua Mambal, pegawai yang memiliki pengetahuan mendalam tentang proses produksi, teknologi terkini, dan standar kualitas akan memiliki kemampuan kerja yang lebih tinggi.
    b. Kompetensi: Kemampuan kerja juga terkait dengan kompetensi yang dimiliki oleh individu. Kompetensi mencakup kombinasi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang memungkinkan individu untuk mencapai kinerja yang unggul dalam tugas-tugas yang diberikan. Contoh kompetensi yang relevan dalam industri minuman mungkin meliputi kemampuan analitis, keterampilan berkomunikasi, kepemimpinan, kerjasama tim, dan inovasi. Kompetensi-kompetensi ini akan mempengaruhi kemampuan pegawai untuk menjalankan tugas-tugasnya dengan efektif.

c. Pengembangan dan Pembelajaran: Kemampuan kerja juga melibatkan proses pengembangan dan pembelajaran yang berkelanjutan. Organisasi yang berhasil seringkali memberikan peluang bagi pegawai untuk mengembangkan kemampuan mereka melalui pelatihan, pendidikan lanjutan, dan pengalaman kerja yang beragam. Dalam konteks Aqua Mambal, upaya untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai dapat dilakukan melalui program pengembangan internal, pelatihan keterampilan khusus, dan pertukaran pengetahuan antar tim kerja.

d. Adaptasi terhadap Perubahan: Kemampuan kerja juga mencakup kemampuan individu untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja. Dalam industri yang dinamis seperti Aqua Mambal, pegawai yang memiliki kemampuan adaptasi yang baik akan mampu menghadapi tantangan baru, mengatasi perubahan teknologi, dan berinovasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja (Sembiring, dkk., 2021).

Menurut Arfida (dalam Aprillia, 2022), indikator kemampuan meliputi:

1) Kemampuan Fisik: Kemampuan fisik merujuk pada kemampuan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan stamina, kecepatan, kekuatan, dan keterampilan serupa.
2) Latihan: Latihan adalah proses penerapan rangsangan fungsional secara sistematis dengan intensitas yang bertambah untuk meningkatkan kinerja atau prestasi.

UNMAS DENPASAR

3) Etos Kerja: Etos kerja merujuk pada keyakinan seseorang dalam melakukan tugas dengan tekun dan bertanggung jawab serta memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya.

2.1.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah evaluasi emosional yang positif terhadap pekerjaan seseorang, yang tercermin dalam moral kerja, kedisiplinan, dan pencapaian kerja (Hasibuan dalam Runa, 2020). Definisi lain menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dialami oleh karyawan terhadap pekerjaannya (Robbins dalam Lisabella & Hasmawaty, 2021). Menurut Luthans (dalam Tarjo, 2019), kepuasan kerja adalah persepsi karyawan tentang sejauh mana pekerjaan mereka memenuhi kebutuhan yang mereka anggap penting. Kepuasan kerja, pada dasarnya, adalah respons emosional terhadap kondisi kerja, yang dapat tercermin dan diperkirakan dari sikap dan perilaku karyawan.

Beberapa teori yang telah dikembangkan untuk menjelaskan kepuasan kerja termasuk Teori Kepuasan-Kekecewaan, Teori Dissonansi Kognitif, dan Teori Harapan. Teori Kepuasan-Kekecewaan mengajukan bahwa kepuasan kerja terbentuk melalui perbandingan antara harapan individu terhadap pekerjaan dan persepsi individu tentang sejauh mana harapan tersebut terpenuhi. Teori Dissonansi Kognitif berpendapat bahwa individu yang merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka akan merasakan ketidaknyamanan dan disonansi kognitif yang mendorong mereka untuk mencari kepuasan kerja yang lebih tinggi. Teori Harapan menekankan pentingnya harapan individu terhadap hasil-hasil yang

UNMAS DENPASAR

diinginkan dari pekerjaan dan sejauh mana harapan tersebut sesuai dengan realitas pekerjaan yang mereka alami.

Dalam konteks organisasi, kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Beberapa penelitian telah mengidentifikasi manfaat-manfaat berikut dari tingkat kepuasan kerja yang tinggi:

1. Produktivitas yang Meningkat: Individu yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih produktif dan berkinerja tinggi. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi berhubungan dengan peningkatan motivasi intrinsik, dedikasi, dan keterlibatan dalam pekerjaan.
2. Retensi Karyawan yang Lebih Baik: Kepuasan kerja yang tinggi dapat membantu organisasi mempertahankan karyawan yang berkualitas. Individu yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih cenderung tinggal dalam organisasi dan mengurangi tingkat turnover karyawan.
3. Kesejahteraan Psikologis: Kepuasan kerja yang tinggi berhubungan dengan tingkat stres yang lebih rendah, kebahagiaan, dan kesejahteraan psikologis yang lebih baik. Individu yang puas dengan pekerjaan mereka merasa lebih bermakna, puas dengan prestasi mereka, dan memiliki perasaan kontrol terhadap pekerjaan mereka.
4. Komitmen Organisasi: Tingkat kepuasan kerja yang tinggi berhubungan dengan tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Individu yang puas dengan pekerjaan mereka merasa terikat pada tujuan organisasi, nilai-nilai, dan budaya perusahaan (Jufrlizen & Sitorus, 2021).

UNMAS DENPASAR

Untuk mengukur kepuasan kerja, terdapat berbagai pendekatan dan instrumen pengukuran yang dapat digunakan. Salah satu instrumen yang umum digunakan adalah Skala Kepuasan Kerja yang menggabungkan berbagai aspek pekerjaan, seperti lingkungan kerja, komunikasi, pengakuan, imbalan, dan kesempatan pengembangan. Menurut Smith (dalam Sangadji, 2023) terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, antara lain:

1. Pekerjaan itu sendiri, merupakan sumber utama kepuasan yang melibatkan tugas yang menarik, peluang untuk belajar, dan tanggung jawab.
2. Rekan kerja yang kooperatif juga merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Kerjasama dan dukungan sosial dari rekan kerja dapat memberikan suasana kerja yang menyenangkan.
3. Tunjangan, seperti tambahan benefit yang ditawarkan oleh perusahaan, juga dapat memengaruhi kepuasan kerja.
4. Kesempatan promosi merupakan hal yang penting bagi karyawan. Peluang untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi atau pengembangan karir dapat meningkatkan kepuasan kerja.
5. Supervisi yang baik dari atasan dalam memberikan bimbingan teknis dan dukungan juga memainkan peran penting dalam kepuasan kerja.
6. Gaji adalah faktor yang signifikan dalam memengaruhi kepuasan kerja, karena merupakan imbalan atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.
7. Kondisi kerja yang mendukung juga berkontribusi pada kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan.

UNMAS DENPASAR

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini, penting untuk melakukan tinjauan pustaka terhadap penelitian-penelitian terdahulu.

1. Rivai (2020) bertujuan untuk meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Federal International Finance - Medan. Penelitian ini menggunakan regresi berganda sebagai metode analisis data dengan populasi berjumlah 60 karyawan tetap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik kepemimpinan transformasional maupun budaya organisasi secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut.
2. Tangkawarouw dkk. (2019) menginvestigasi pengaruh lingkungan kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Surya Wenang Indah. Penelitian ini menggunakan metode regresi linier berganda dengan populasi sebanyak 40 karyawan dan teknik sensus. Hasilnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kemampuan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut.
3. Rustiana dkk. (2021) bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan kurir JNE di wilayah Jati Asih Bekasi. Penelitian ini menggunakan regresi berganda dengan sampel sebanyak 60 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

UNMAS DENPASAR

motivasi kerja dan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial maupun simultan.

4. Rosmaini & Tanjung (2019) menyelidiki pengaruh kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dengan sampel seluruh pegawai, yaitu 80 orang. Hasilnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial maupun simultan.
5. Prasetyo & Marlina (2019) menginvestigasi pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Nihon Plast Indonesia. Penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dengan sampel sebanyak 80 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Steven & Prasetio (2020) bertujuan untuk mengetahui pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan Telkom Witel Jakarta Utara. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur dengan sampel sebanyak 190 responden. Hasilnya menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.
7. Kusumadewi dkk. (2023) bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja asuhan

UNMAS DENPASAR

keperawatan di Instalasi Rawat Inap RSUD Labuang Baji Makassar. Penelitian ini menggunakan desain cross sectional study dengan total sampel sebanyak 103 responden perawat yang dipilih menggunakan teknik Total Sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja asuhan keperawatan di RSUD Labuang Baji Makassar

8. Santika dkk. (2022) bertujuan untuk meneliti pengaruh motivasi berprestasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Tirta Investama di Mambal. Penelitian ini menggunakan analisis linier berganda dengan populasi sebanyak 45 karyawan dan sampel jenuh. Hasilnya menunjukkan bahwa variabel motivasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan tranformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9. Permana (2022) menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, pengembangan karir, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Topsell Rahardja Indonesia. Penelitian ini menggunakan SEM sebagai metode analisis data dengan sampel sebanyak 307 karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan tranformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sementara kepuasan kerja, pengembangan karir, dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

UNMAS DENPASAR

10. Simbolon (2022) menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Mega Bintang Mas Indonesia Medan. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan populasi sebanyak 72 karyawan dan sampel berjumlah 72. Hasilnya menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11. Priyatmo, C. L. (2018), penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan mediasi kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan desain deskriptif, dan jumlah sampel sebanyak 150 orang karyawan PT. Mitramas Anchor Laksana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi kepuasan kerja. Selain itu, penelitian ini juga membuktikan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan
12. Rivaldo, Y., & Ratnasari, S. L. (2020), penelitian ini bertujuan untuk mengkonfirmasi model teoritis mengenai pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah survei model kausal dengan teknik analisis jalur, dan jumlah sampel sebanyak 46 karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Nagoya Batam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan

UNMAS DENPASAR

terhadap kepuasan kerja secara langsung, sedangkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun kepemimpinan dan motivasi melalui kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

13. Djuraidi, A., & Laily, N. (2020), penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Jenis penelitian adalah kausalitas dengan populasi karyawan PT Giri Jaya Garmindo dan sampel sebanyak 65 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS) serta uji Sobel untuk pengaruh tidak langsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja, serta kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
14. Muslih, M., & Pratama, M. D. (2022), penelitian ini bertujuan untuk menentukan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Pendekatan yang digunakan adalah kausal, dengan populasi seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan dan sampel sebanyak 81 karyawan. Data dikumpulkan melalui wawancara, studi dokumentasi, observasi, dan

UNMAS DENPASAR

kuesioner, dan dianalisis menggunakan PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung

15. Kuruway, M. (2021), penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menguji, dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor sekretariat daerah Kabupaten Mappi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan variabel bebas yaitu kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja, serta variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
16. Dongoran, A. P., & Wibowo, R. P. (2020), penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pemanen di perkebunan kelapa sawit di Bukit Sentang, Padang Mandarsah, Dalu-dalu, dan Dawas. Metode analisis yang digunakan adalah analisis korelasi dan regresi linier dengan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kemampuan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan secara parsial gaya kepemimpinan dan kemampuan kerja berpengaruh signifikan, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

UNMAS DENPASAR

17. Haryono, S., & Sulistyo, B. A. (2020), penelitian ini bertujuan untuk menentukan pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 355 karyawan PT Bukit Asam Coal Mining Company Ltd. di Indonesia, yang dipilih secara proporsional dengan random sampling. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan AMOS 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta kepuasan kerja memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.
18. Retnowati, E., Kemarauwana, M., Lestari, U. P., Mardikaningsih, R., & Purwantiningsih, B. (2022), penelitian ini bertujuan untuk memahami kontribusi kemampuan, motivasi, dan bentuk kepemimpinan dalam membentuk kinerja karyawan. Analisis regresi melibatkan 100 responden sebagai sumber data. Temuan menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki potensi untuk berkontribusi pada kinerja karyawan. Di antara variabel independen, motivasi memiliki peran dominan dalam membentuk kinerja karyawan.
19. Arif, S., Zainudin, H. K., & Hamid, A. (2019), penelitian ini bertujuan untuk menentukan dan menguji pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja kepala sekolah menengah atas di Kota Medan. Penelitian dilakukan dengan sampel sebanyak 135 orang,

UNMAS DENPASAR

menggunakan kuesioner yang valid dan reliabel. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur dengan tingkat signifikansi α 0,05. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kepala sekolah.

20. Megawaty, M., Hamdat, A., & Aida, N. (2022), penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen karyawan, motivasi kerja, dan iklim kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan efek langsung dan tidak langsung. Penelitian ini menggunakan data primer dari survei dengan 221 karyawan sebagai sampel. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, komitmen karyawan, motivasi kerja, dan iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
21. Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2020), penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Nesinak Industries. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel sebanyak 88 responden yang bekerja di departemen produksi. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan

UNMAS DENPASAR

bahwa variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

22. Arifin, Z., Nirwanto, N., & Manan, A. (2019), penelitian ini bertujuan untuk menguji efektivitas keterlibatan karyawan dalam meningkatkan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pekerjaan. Penelitian ini menggunakan metode survei kuantitatif dengan menganalisis 138 pekerja dari perusahaan pertambangan di Kalimantan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan secara penuh memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pekerjaan, serta mengindikasikan pentingnya perhatian manajemen terhadap kondisi karyawan untuk meningkatkan keterlibatan dan kinerja mereka.
23. Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021), penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi. Penelitian ini melibatkan 103 responden dari perusahaan teknologi informasi di Jakarta dan Bandung, menggunakan teknik convenience sampling. Data dianalisis dengan Partial Least Square (PLS) menggunakan software SMART PLS Ver 3.0. Temuan empiris menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sementara kepuasan kerja berpengaruh secara independen.
24. Araffat, M. Y., Ali, H., Bangsawan, M. I., Diarti, D. K., & Budiono, A. (2020), bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Dinas Perhubungan Kabupaten

UNMAS DENPASAR

Dompu. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang bersifat kausal dengan teknik analisis regresi linier berganda dan analisis interaktif. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Dompu yang berjumlah 93 orang dan menggunakan teknik sampling penuh (sensus). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara linear terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Dinas Perhubungan Kabupaten Dompu.

25. Chandrasekara, W. S. (2019), bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di industri manufaktur pakaian di Sri Lanka. Penelitian ini menggunakan sampel berstrata yang terdiri dari 70 karyawan berusia 25 hingga 45 tahun (40 laki-laki dan 30 perempuan). Instrumen penelitian menggunakan Multifactor Leadership Questionnaire untuk mengukur gaya kepemimpinan transformasional, skala Borman & Motowidlo untuk mengukur kinerja kerja, dan skala Porter & Lawler serta Organ untuk mengukur kepuasan kerja. Data dikumpulkan melalui wawancara tatap muka dan dianalisis menggunakan SPSS 20. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif signifikan dengan kepuasan kerja (r=0.71) dan kinerja kerja (r=0.74). Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

UNMAS DENPASAR