

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

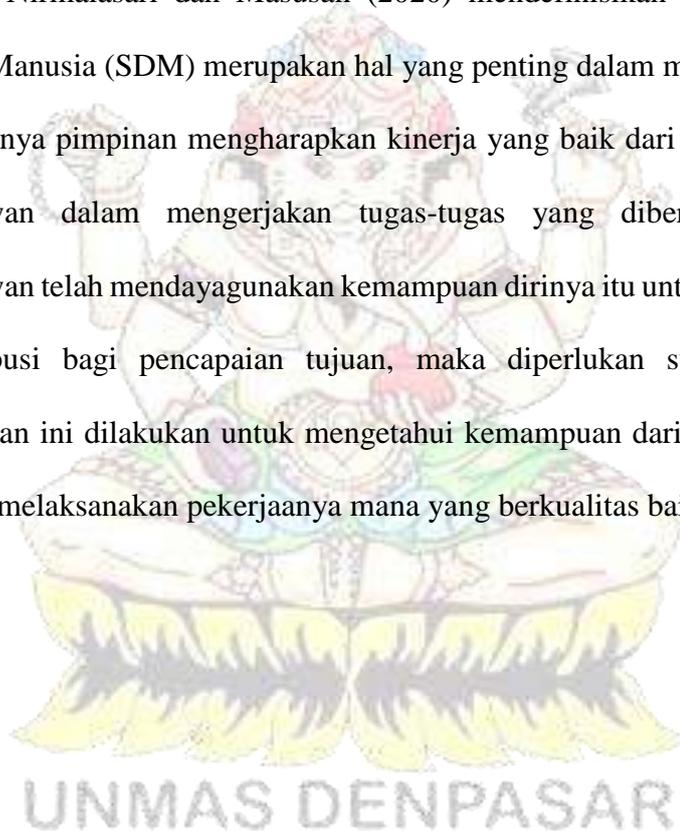
### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Peranan sumber daya manusia menjadi semakin penting bila dikaitkan dengan perkembangan global yang penuh dengan persaingan diantara organisasi. Salah satu cara yang dilakukan organisasi dalam menghadapi persaingan yaitu dengan memberdayakan dan menggali seluruh potensi SDM yang dimilikinya secara maksimal. Sejalan dengan hal tersebut, maka suatu organisasi perlu meningkatkan perhatiannya terhadap kualitas karyawannya, baik perhatian dari segi kualitas pengetahuan dan keterampilan, karir maupun tingkat kesejahteraannya, sehingga dapat meningkatkan prestasi dan motivasi pegawai untuk memberikan seluruh kemampuannya dalam pencapaian tujuan organisasi (Fritz Heider, 2018:117).

Mengingat pentingnya peran SDM dalam perusahaan agar tetap dapat bertahan dalam iklim persaingan bebas tanpa batas, maka peran manajemen SDM tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab para pegawai atau karyawan, akan tetapi merupakan tanggung jawab pimpinan perusahaan. Menyadari begitu pentingnya pengelolaan SDM dalam mencapai tujuan organisasi maka perusahaan dan pimpinan perlu meningkatkan perhatiannya terhadap karyawan dalam upaya meningkatkan

kinerjanya. Kinerja karyawan sangat menentukan kemajuan suatu perusahaan. Hal ini menjadi kewajiban seorang pimpinan untuk dapat menciptakan suasana yang dapat mendukung terciptanya kinerja karyawan yang berkualitas, karena pada dasarnya kinerja setiap karyawan dapat diukur dengan melihat kuantitas dan kualitas kerja yang telah dilakukannya (Dessler, 2018:78).

Nirmalasari dan Masusan (2020) mendefinisikan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam mencapai tujuan. Umumnya pimpinan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan. Seorang karyawan telah mendayagunakan kemampuan dirinya itu untuk memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan, maka diperlukan suatu penilaian. Penilaian ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan dari para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya mana yang berkualitas baik.



Fenomena yang terjadi pada penelitian ini adalah tidak tercapainya target penjualan Balilonto Kaos & Bordir yang ditunjukkan pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Penjualan Baju Kaos dan Bordir Periode 2021-2022**

No	Bulan	Target (Pcs) 2021 dan 2022	Realisasi (Pcs)		Presentase Realisasi (%)	
			2021	2022	2021	2022
1	Januari	20.000	21.000	19.000	105%	95%
2	Februari	20.000	20.000	19.500	100%	98%
3	Maret	20.000	20.500	18.000	103%	90%
4	April	20.000	20.100	18.000	101%	90%
5	Mei	20.000	23.000	19.000	115%	95%
6	Juni	20.000	22.000	17.500	110%	88%
7	Juli	20.000	25.000	10.000	125%	50%
8	Agustus	20.000	21.100	18.000	106%	90%
9	September	20.000	22.200	15.000	111%	75%
10	Oktober	20.000	20.000	16.000	100%	80%
11	November	20.000	21.400	19.000	107%	95%
12	Desember	20.000	24.100	19.000	121%	95%

Sumber: Laporan Tahunan Balilonto Kaos & Bordir Periode 2022

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat penjualan baju kaos dan bordir selama periode 2021-2022 mengalami fluktuasi, dimana penjualan Tahun 2021 selama 12 bulan selalu melebihi target sedangkan di Tahun 2022 penjualan Balilonto Kaos & Bordir mengalami fluktuasi. Tahun 2022 penjualan baju kaos dan bordir terendah terjadi dibulan Juli sebesar 10.000 produk. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kinerja karyawan sangat mempengaruhi penurunan penjualan baju kaos dan bordir, karena pada dasarnya tingginya tingkat kinerja karyawan akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal sehingga hasil yang diperoleh sesuai dengan target yang diinginkan.

Selama periode 2022 Balilonto Kaos & Bordir mengalami penurunan yang sangat signifikan, di tahun 2022 target yang seharusnya terealisasi, banyak yang tidak terjual. Hal ini dipicu oleh penurunan kinerja karyawan, karena di tahun 2022 kondisi pariwisata Bali khususnya Gianyar belum sepenuhnya pulih, selain itu manajemen Balilonto Kaos & Bordir tidak berjalan baik sehingga karyawan tidak mampu bekerja secara maksimal dan tidak mampu mencapai target. Selain hal tersebut penurunan perolehan laba juga dialami oleh Balilonto Kaos & Bordir yang dapat dilihat pada Tabel 1.2 sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Perolehan Laba Bersih Periode 2021-2022**

<b>Tahun</b>	<b>Total Penjualan (Rp)</b>	<b>Biaya Operasional (Rp)</b>	<b>Laba Tahun Berjalan (Rp)</b>
2021	1.585.000.000	350.000.000	1.235.000.000
2022	1.300.000.000	320.000.000	980.000.000
<b>Total</b>	<b>2.885.000.000</b>	<b>670.000.000</b>	<b>2.215.000.000</b>

Sumber: Laporan Tahunan Balilonto Kaos & Bordir Periode 2022

Berdasarkan Tabel 1.2 dampak yang ditimbulkan dari hal tersebut menyebabkan Balilonto Kaos & Bordir hanya mampu memperoleh Laba di Tahun 2022 sebesar Rp 980.000.000 atau menurun sebanyak 21% dari tahun sebelumnya, karena di tahun 2021 Laba yang diperoleh sebesar Rp 1.235.000.000, maka dalam hal ini seharusnya kinerja karyawan bisa dioptimalkan meskipun dunia sedang dilanda masalah. Kinerja karyawan ini ditopang oleh sumber daya manusia, dimana sumber daya manusia dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Balilonto Kaos & Bordir. Balilonto Kaos & Bordir merupakan produsen baju kaos dan bordir yang beralamat di

Jl. Pantai Purnama Sukawati Gianyar dengan total karyawan keseluruhan sebanyak 45 orang.

Di Tahun yang sama juga terjadi fenomena atau permasalahan terkait kinerja karyawan pada Balilonto Kaos & Bordir, dimana dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pimpinan menyatakan bahwa mayoritas karyawan Balilonto Kaos & Bordir tidak bekerja sesuai dengan kebijakan yang berlaku. Hal ini didasari atas kurangnya pengawasan serta pembagian tugas dan tanggung jawab yang tidak adil, sehingga berdampak pada penurunan kinerja karyawan akibat karyawan yang seharusnya bekerja sesuai bidangnya mendapat pekerjaan yang lebih berat dan menyimpang dari bidangnya.

Dibalik penurunan kinerja karyawan yang drastis ternyata terdapat faktor lain yang menjadi pemicu utama di dalam fenomena tersebut seperti faktor motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional. Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, Suparyadi (2018:73) menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan dalam menjalankan tugasnya. Sedangkan menurut Nawawi (2019:109) kata motivasi pada dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau atasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi kerja karyawan berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar. Motivasi kerja karyawan menjadi suatu kemauan untuk mencapai tujuan

organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan untuk upaya dalam memenuhi beberapa kebutuhan.

Terkait fenomena motivasi kerja yang terjadi pada Balilonto Kaos & Bordir, dimana telah terjadi masalah di lapangan yang mencerminkan masih rendahnya motivasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari fenomena seperti: masih ada karyawan yang melaksanakan tugasnya tidak bersungguh-sungguh dan kurang teliti dalam bekerja selanjutnya masih ada sebagian karyawan pada saat bekerja sering menunda-nunda pekerjaannya serta datang terlambat dan pulang lebih awal sehingga banyak laporan terkait karyawan yang keluar masuk kantor pada saat jam kerja terakhir masih ada sebagian karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaannya tepat pada waktunya. Sejalan dengan pernyataan tersebut penelitian ini didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yanthi (2019), Suwanto (2019), Hestini (2020), Puspita (2020) dan Untari (2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan Cahya (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Leary (2018:67) gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Sedangkan menurut Henry Suyono (2017:98) kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam suatu organisasi karena dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan

kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan kegiatan operasional yang diharapkan oleh pihak perusahaan. Sementara itu Kharis (2019:77) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa.

Pendapat yang dikemukakan oleh Emron Edison (2018:84) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri maupun organisasi mereka.

Fenomena terkait variabel kepemimpinan transformasional yang terjadi pada Balilonto Kaos & Bordir adalah berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu karyawan Balilonto Kaos & Bordir menyatakan bahwa telah terjadi penurunan kinerja terlihat dari kurangnya kesadaran pimpinan dalam rasa kepedulian terhadap karyawannya, dimana karyawan tidak dibimbing dengan baik sehingga ketika terjadi permasalahan dilapangan karyawan yang menyelesaikan dengan sendirinya tanpa adanya evaluasi kinerja serta solusi yang ditawarkan. Sejalan dengan pernyataan tersebut penelitian ini didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Sukmana (2019), Pratama (2020) dan Adhitama (2020) yang

menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan Ramadhani (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kemudian faktor terakhir yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu komitmen organisasional, menurut Sopiah (2018:79) komitmen organisasional merupakan konsep organisasi yang berkaitan dengan tingkat keterlibatan orang dengan organisasi dimana mereka bekerja dan tertarik untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Sedangkan menurut Ambar (2019:34) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai suatu tingkatan dimana individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya dan atau tidak ingin meninggalkannya. Kemudian berbeda dengan Fathoni (2018:55) menyebutkan bahwa komitmen organisasional merupakan tingkat loyalitas yang dirasakan individu terhadap organisasi.

Selain itu Mangkuprawira (2020:64) mendefinisikan bahwa komitmen organisasional adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi, dimana komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pekerja tetap tinggal sebagai seorang anggota organisasi atau meninggalkan untuk pekerjaan lain. Terkait fenomena komitmen organisasional yang terjadi pada Balilonto Kaos & Bordir, dimana terdapat beberapa karyawan baru yang tidak nyaman pada saat bekerja hal ini membuat karyawan tersebut berpeluang untuk berhenti bekerja akibat terdapat sistem senioritas pada saat kegiatan operasional berlangsung. Sistem tersebut menekan karyawan baru, karena hanya

karyawan baru yang diberikan banyak tugas sedangkan karyawan lama hanya memperoleh tugas yang sedikit.

Sejalan dengan pernyataan tersebut penelitian ini didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Cahyani (2020), Widayati (2020) dan Ginanjar (2021) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan Sulasih (2019) menyatakan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian selanjutnya dengan menggunakan penelitian sebelumnya sebagai pedoman dasar penelitian. Adapun judul dari penelitian ini adalah “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Balilonto Kaos & Bordir”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Balilonto Kaos & Bordir?
- 2) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Balilonto Kaos & Bordir?
- 3) Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Balilonto Kaos & Bordir?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Balilonto Kaos & Bordir.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Balilonto Kaos & Bordir.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada Balilonto Kaos & Bordir.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, dan tujuan penelitian, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### 1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan terkait kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional dan motivasi kerja serta penelitian ini diharapkan menjadi tambahan pustaka dan bahan rujukan untuk penelitian selanjutnya.

#### 2) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, antara lain:

## a) Bagi Mahasiswa

Mampu menerapkan ilmu yang diperoleh saat dibangku perkuliahan khususnya dalam hal Sumber Daya Manusia serta mampu memenuhi salah satu syarat mencapai gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati.

## b) Bagi Fakultas Ekonomi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan informasi dan referensi bagi mahasiswa dalam melaksanakan penelitian sejenis.

## c) Bagi Balilonto Kaos &amp; Bordir

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan untuk menjadi evaluasi pada Balilonto Kaos & Bordir dalam meningkatkan kinerja karyawan.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

Penelitian ini menggunakan *Grand Theory* atau teori utama, yakni *Goal Setting Theory*. Berikut merupakan uraian lebih lanjut mengenai *Goal Setting Theory* serta kajian pustaka lain yang digunakan dalam penelitian ini:

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

Penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan (Pramesti, 2021:97). Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Menurut (Afandi, 2018:191) menjelaskan bahwa manajemen diartikan sebagai proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai hasil yang lebih efektif dan efisien.

*Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat inerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat inerja yang ingin dicapai oleh individu. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Berdasarkan pendekatan *Goal Setting Theory* keberhasilan organisasi dalam mencapai tingkat inerja yang baik merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya yaitu inerja (Pratama, 2020).

### **2.1.2 Kinerja Karyawan**

#### 1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2018:98) Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab

yang diberikan kepada. Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif. Mangkunegara & Prabu (2019:118) menyatakan kinerja karyawan adalah prestasi yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Berbeda dengan Iswanto (2019:112) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil kinerja karyawan seperti yang diharapkan, kemudian menurut Emron Edison (2018:84) kinerja karyawan adalah tentang apa yang dikerjakan karyawan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Berdasarkan paparan diatas kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standard an kriteria yang telah diterapkan sebelumnya.

## 2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara & Prabu (2019:121), ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

- a) Faktor Kemampuan: secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality, artinya pegawai yang memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-

sehari maka dia akan lebih mudah mencapai pekerjaan yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- b) Faktor Motivasi: motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi mental karyawan yang artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.
- c) Faktor Situasi: situasi yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah adanya kondisi ruangan yang tentunya tenang, iklim suasana kerja yang baik, sistem kerja yang mendukung tentunya akan mendorong terciptanya kinerja karyawan yang tinggi.

### 3) Metode Penilaian Kinerja Karyawan

#### a) *Management By Objectives* (MBO)

*Management by Objectives* (MBO) adalah metode penilaian kinerja karyawan yang paling sering digunakan oleh perusahaan-perusahaan, dimana dalam tahapannya dibagi menjadi 3 tahapan diantaranya tahapan *planning*, *monitoring*, dan kemudian *reviewing*.

#### b) *Behaviorally Anchored Rating Scale* (BARS)

*Behaviorally Anchored Rating Scale* adalah metode penilaian kinerja yang merupakan bentuk dari metode penelitian kinerja untuk melihat

standar perilaku karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya atau melayani *customer*. Bentuk metode penilaian kinerja ini menggunakan sistem *rating* angka yang bisa diisi oleh konsumen atau klien.

c) *Human Resource (Cost) Accounting Method*

*Human Resource (Cost) Accounting Method* adalah metode penilaian kinerja karyawan yang diterapkan di beberapa perusahaan yang diterapkan untuk melihat perbandingan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk memberikan gaji kepada karyawan tersebut dengan seberapa besar kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan.

d) *360-Degree Feedback*

360-Degree Feedback adalah metode penilaian kinerja karyawan yang dilakukan dengan meminta penilaian berdasarkan sudut pandang orang lain seperti rekan kerja, ketua tim, hingga manajer yang terlibat di dalam perusahaan dan pernah bekerja sama dengan karyawan tersebut. Metode penilaian kinerja ini dinamakan dengan *360-Degree Feedback*.

e) *Psychological Appraisals*

*Psychological Appraisals* adalah metode penilaian kinerja karyawan yang digunakan untuk melihat dari sisi psikologi karyawan serta untuk melihat potensi apa yang ada dalam dirinya yang dapat dikembangkan.

#### 4) Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2019:84) menyatakan bahwa indikator kinerja karyawan, yaitu:

a) Kualitas

Kualitas kerja di ukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang di hasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b) Kuantitas

Merupakan jumlah yang di hasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di hasilkan.

c) Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas di selesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku).

e) Kemandirian

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

### 2.1.3 Motivasi Kerja

#### 1) Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja karyawan merupakan kegiatan yang penting yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia dalam

melaksanakan pekerjaannya. Motivasi kerja karyawan merupakan subyek yang penting bagi pemimpin yang harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pemahaman dan pengertian mengenai motivasi kerja karyawan dapat peneliti jabarkan berdasarkan beberapa pendapat para ahli. Menurut Suparyadi (2018:73) motivasi kerja karyawan adalah hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan dalam menjalankan tugasnya. Sedangkan menurut Nawawi (2019:109) kata motivasi pada dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau atasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi kerja karyawan berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar. Motivasi kerja karyawan menjadi suatu kemauan untuk mencapai tujuan organisasi yang dikondisikan, kemampuan, oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan.

Berbeda dengan Wibowo (2020:87) yang menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi di belakang tindakan. Motivasi kerja karyawan juga berkepentingan dengan pilihan yang dilakukan orang dan arah perilaku mereka. Sedang perilaku menjaga atau memelihara berapa lama orang akan terus berusaha untuk mencapai tujuan.

Pendapat lain juga dikemukakan oleh Manullang (2018:56) yang menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan adalah kegiatan memberikan dorongan pada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang di kehendaki. Jadi motivasi kerja karyawan berarti membangkitkan seseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai suatu kepuasan dan tujuan organisasi. Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan merupakan dorongan yang mengakibatkan seseorang mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menuaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

## 2) Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Menurut Siagian (2017:128) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan antara lain:

### a) Prestasi (*Achievement*)

Agar seorang bawahan dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka manajer harus memepelajari bawahan dan pekerjaannya dengan memberi kesempatan kepada bawahan agar dapat berusaha mencapai hasil, kesempatan tersebut harus

sedemikian rupa sehingga individu-individunya berkembang sendiri. Selanjutnya manajer semangat pada bawahannya, sehingga bawahan berusaha mengerjakan pekerjaan dengan baik. Bila bawahan telah berhasil mengerjakan pekerjaannya, manajer harus menyatakan keberhasilan itu.

b) Pengakuan (*Recognition*)

Sebagai lanjutan keberhasilan pelaksana, manajer harus memberikan pernyataan pengakuan keberhasilan bawahan, dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu:

- (1) Langsung menyatakan keberhasilan ditempat pekerjaan
- (2) Memberi hadiah berupa uang tunai
- (3) Memberi medali, surat penghargaan dan hadiah uang tunai
- (4) Memberi kenaikan pangkat atau promosi.

c) Tanggung jawab (*Responsibility*)

Agar tanggung jawab menjadi faktor motivator bagi bawahan, manajer harus menghindari supervisi yang ketat dengan:

- (1) Membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan
- (2) Menerapkan prinsip partisipasi sehingga bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya sendiri.

d) Pengembangan (*Advancement*)

Kemajuan merupakan salah satu faktor motivator bawahan. Agar faktor bawahan benar-benar berfungsi sebagai motivator maka:

(1) Manajer dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk bekerja yang telah bertanggung jawab.

(2) Menaikkan pangkatnya atau dikirim mengikuti pendidikan.

e) Pekerjaan itu Sendiri (*The Work in Self*)

Manajer membuat usaha-usaha yang meyakinkan:

(1) Bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukan

(2) Berusaha menghindari kebosanan dalam bekerja serta mengusahakan agar setiap bawahan sudah tepat dalam tempat pekerjaannya.

f) Kemungkinan Berkembang (*The Possibility of Growth*)

Kemungkinan-kemungkinan berkembangnya suatu organisasi merupakan kebanggaan bagi manajer maupun bawahan, sehingga kemungkinan berkembangnya suatu organisasi dapat memberikan kegairahan dan semangat kerja yang tinggi, dengan harapan kebutuhan mereka diharapkan dapat terpenuhi pada waktu akan datang.

3) Indikator Motivasi Kerja

Menurut Sinaga (2019:67) terdapat beberapa indikator-indikator motivasi kerja yang efektif, yaitu sebagai berikut:

(1) Gaji

Gaji pemberian upah secara tepat waktu dan penetapan gaji sesuai dengan pekerjaannya maka akan membuat kebiasaan baik karyawan meningkat.

(2) Bonus

Bonus yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan kinerja karyawan tersebut akan meningkatkan produktivitas perusahaan.

(3) Jaminan kesejahteraan karyawan

Jaminan tersebut meliputi hak cuti, jaminan Kesehatan yang ditanggung oleh perusahaan, hak mendapatkan jatah rumah dan lain sebagainya.

(4) Perasaan aman memiliki pekerjaan

Hal-hal yang memicu motivasi akan membuat karyawan merasa aman karena bekerja diperusahaan itu.

(5) Promosi

Pengembangan dan peningkatan karir yang ditawarkan perusahaan akan membuat seorang karyawan bertahan diperusahaan tersebut dalam waktu yang lama atau bahkan sampai pension.

#### **2.1.4 Kepemimpinan Transformasional**

1) Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Leary (2018:67) gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Sedangkan menurut Henry Suyono (2017:98) kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam suatu organisasi karena dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka.

Berbeda dengan Kharis (2019:77) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Namun pendapat lain juga dikemukakan oleh Emron Edison (2018:84) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri maupun organisasi mereka.

Berdasarkan berbagai pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam diri pengikut demi mencapai sasaran organisasi.

## 2) Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Emron Edison (2018:86) merumuskan empat karakteristik yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional, antara lain:

- a) Pengaruh Ideal (*Idealized influence*) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.
- b) Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.
- c) Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.
- d) Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

### 3) Indikator Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Kharis (2019:79) sebagai berikut:

#### a) Kharisma

Karisma 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.

#### b) Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis.

Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi 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.

c) 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 baru.

d) 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.

### 2.1.5 Komitmen Organisasional

#### 1) Pengertian Komitmen Organisasional

Menurut Sopiah (2018:79) komitmen organisasional merupakan konsep organisasi yang berkaitan dengan tingkat keterlibatan orang dengan organisasi dimana mereka bekerja dan tertarik untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Sedangkan menurut Ambar (2019:34) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai suatu tingkatan dimana individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya dan atau tidak ingin meninggalkannya. Kemudian berbeda dengan Fathoni (2018:55) menyebutkan bahwa komitmen organisasional merupakan tingkat loyalitas yang dirasakan individu terhadap organisasi.

Selain itu Mangkuprawira (2020:64) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi, dimana komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pekerja tetap tinggal sebagai seorang anggota organisasi atau meninggalkan untuk pekerjaan lain.

Dari pengertian menurut para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pekerja pada organisasi dan merupakan suatu proses yang sedang berjalan melalui mana peserta organisasi menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejahteraan.

## 2) Faktor-Faktor Pembentuk Komitmen Organisasional

Menurut Mangkuprawira (2020:69) terbentuknya komitmen suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

### a) Faktor Kesadaran

Kesadaran menunjukkan suatu keadaan jiwa seseorang yang merupakan titik temu dari berbagai pertimbangan sehingga diperoleh suatu keyakinan, ketetapan hati dan kesinambungan dalam jiwa yang bersangkutan.

### b) Faktor Aturan

Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan seseorang. Peranan aturan sangat besar dalam hidup bermasyarakat, sehingga dengan sendirinya aturan harus dibuat, dan diawasi yang pada akhirnya dapat tercapai sasaran manajemen sebagai pihak yang berwenang dan mengatur segala sesuatu yang ada di dalam organisasi kerja tersebut.

### c) Faktor Organisasi

Organisasi pelayanan contohnya pelayanan Pendidikan ada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya hanya terdapat sedikit perbedaan pada penerapannya, karena sasaran pelayanan ditujukan secara khusus kepada manusia yang memiliki watak dan kehendak yang multikompleks.

d) Faktor Pendapatan

Pendapatan adalah penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga, pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan organisasi baik dalam bentuk uang.

e) Faktor Kemampuan Keterampilan

Kemampuan berasal dari kata mampu yang memiliki arti dapat melakukan tugas atau pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Kemampuan dapat diartikan sebagai sifat/keadaan yang ditunjukkan oleh keadaan seseorang yang dapat melaksanakan tugas atau dasar ketentuan-ketentuan yang ada. Keterampilan adalah kemampuan melakukan pekerjaan dengan menggunakan anggota badan dan peralatan yang tersedia.

f) Faktor Sarana Pelayanan

Sarana pelayanan ada segala jenis perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka untuk memenuhi kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu.

3) Dimensi Komitmen Organisasional

Menurut Fathoni (2018:67) mengemukakan bahwa terdapat tiga dimensi komitmen organisasi, yaitu:

- a) *Affective commitment*, perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai – nilainya.

- b) *Continuance commitment*, nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dari suatu organisasi bila disbanding dengan meninggalkan organisasi tersebut.
- c) *Normative*, kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan – alasan moral atau etis.

#### 4) Indikator Komitmen Organisasional

Menurut Ambar (2019:39) indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen dalam suatu organisasi yaitu:

##### a) Kemauan Karyawan

Kemauan karyawan adalah rasa peduli atau bersedianya seorang karyawan dalam memegang komitmen dalam sebuah organisasi. Kemauan karyawan itu timbul bisa dilatar belakangi seperti rasa cinta mereka terhadap organisasi, teman sepekerjaan ataupun faktor lain yang mendukung karyawan tersebut untuk berkomitmen dalam organisasi.

##### b) Kesetiaan Karyawan

Kesetiaan karyawan terhadap tempat mereka bekerja merupakan suatu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan, dikarenakan dengan memiliki rasa setia pada setiap diri para karyawannya akan menimbulkan sikap loyalitas dan pastinya akan terus memegang komitmen dalam organisasi tersebut sekalipun mereka telah ditawarkan di perusahaan lain.

c) Kebanggaan karyawan pada organisasi

Rasa bangga pada suatu organisasi merupakan tujuan dalam berorganisasi karena rasa bangga yang timbul berawal dari rasa cinta dan setia kepada organisasi serta didukung dengan sikap tanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan dan perlahan-lahan proses itu mencapai suatu keberhasilan dan rasa bangga akan timbul dalam organisasi tersebut.

## 2.2 Publikasi Penelitian Sebelumnya

Berikut ini merupakan penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan oleh peneliti sebagai bahan acuan dari penelitian yang dilakukan:

### 2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Yanthi (2019) tentang “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XI Axiata Cabang Singaraja”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS (Statistical Program for Social Science)*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terlihat dari segi penggunaan tempat penelitian, dimana penelitian sebelumnya diteliti pada PT. XI Axiata Cabang Singaraja sedangkan penelitian sekarang diteliti pada Balilonto Kaos & Bordir. Persamaan dalam penelitian ini yaitu dari segi penggunaan variabel dependen atau penggunaan variabel kinerja karyawan serta penerapan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa disiplin kerja dan motivasi

kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Suwanto (2019) tentang “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Tangerang Selatan”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS (Statistical Program for Social Science)*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terlihat dari segi penggunaan tempat penelitian, dimana penelitian sebelumnya diteliti pada Rumah Sakit Umum Tangerang Selatan sedangkan penelitian sekarang diteliti pada Balilonto Kaos & Bordir. Persamaan dalam penelitian ini yaitu dari segi penggunaan variabel dependen atau penggunaan variabel kinerja karyawan serta penerapan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hestini (2020) tentang “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Semarang Barat”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS (Statistical Program for Social Science)*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terlihat dari segi penggunaan tempat penelitian, dimana penelitian sebelumnya diteliti pada Kantor Kecamatan Semarang Barat sedangkan penelitian sekarang diteliti pada Balilonto Kaos & Bordir. Persamaan dalam

penelitian ini yaitu dari segi penggunaan variabel dependen atau penggunaan variabel kinerja karyawan serta penerapan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Puspita (2020) tentang “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Arkana Buana, Jakarta”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS (Statistical Program for Social Science)*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terlihat dari segi penggunaan tempat penelitian, dimana penelitian sebelumnya diteliti pada PT. Persada Arkana Buana, Jakarta sedangkan penelitian sekarang diteliti pada Balilonto Kaos & Bordir. Persamaan dalam penelitian ini yaitu dari segi penggunaan variabel dependen atau penggunaan variabel kinerja karyawan serta penerapan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa disiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Cahya (2021) tentang “Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus UMKM Buah Baru Online (BBO) di Gamping Yogyakarta)”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS (Statistical Program for Social Science)*. Perbedaan penelitian

sebelumnya dengan penelitian sekarang terlihat dari segi penggunaan tempat penelitian, dimana penelitian sebelumnya diteliti pada UMKM Buah Baru Online (BBO) sedangkan penelitian sekarang diteliti pada Balilonto Kaos & Bordir. Persamaan dalam penelitian ini yaitu dari segi penggunaan variabel dependen atau penggunaan variabel kinerja karyawan serta penerapan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa lingkungan kerja dan stress kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Untari (2021) tentang “Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi Ekstrinsik, dan Dukungan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perumda Tirta Amertha Buana Kabupaten Tabanan”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS (Statistical Program for Social Science)*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terlihat dari segi penggunaan tempat penelitian, dimana penelitian sebelumnya diteliti pada Perumda Tirta Amertha Buana Kabupaten Tabanan sedangkan penelitian sekarang diteliti pada Balilonto Kaos & Bordir. Persamaan dalam penelitian ini yaitu dari segi penggunaan variabel dependen atau penggunaan variabel kinerja karyawan serta penerapan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa kecerdasan emosional, motivasi ekstrinsik, dan dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### 2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Pangestu (2018) tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS (Statistical Program for Social Science)*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terlihat dari segi penggunaan tempat penelitian, dimana penelitian sebelumnya diteliti pada PT.Tibunaman sedangkan penelitian sekarang diteliti pada Balilonto Kaos & Bordir. Persamaan dalam penelitian ini yaitu dari segi penggunaan variabel dependen atau penggunaan variabel kinerja karyawan serta penerapan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional memiliki pengaruh positif; artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sukmana (2019) tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Rri Mataram”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS (Statistical Program for Social Science)*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terlihat dari segi penggunaan tempat penelitian, dimana penelitian

sebelumnya diteliti pada *Outsourcing* Rri Mataram sedangkan penelitian sekarang diteliti pada Balilonto Kaos & Bordir. Persamaan dalam penelitian ini yaitu dari segi penggunaan variabel dependen atau penggunaan variabel kinerja karyawan serta penerapan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif; artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kinerja karyawan Outsourcing Rri Mataram.

Penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2020) tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Graha Kaori Group di Gianyar (Studi Kasus Pada Unit Usaha Produk Dupa Aromatherapi)”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS (Statistical Program for Social Science)*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terlihat dari segi penggunaan tempat penelitian, dimana penelitian sebelumnya diteliti pada Unit Usaha Produk Dupa Aromatherapi sedangkan penelitian sekarang diteliti pada Balilonto Kaos & Bordir. Persamaan dalam penelitian ini yaitu dari segi penggunaan variabel dependen atau penggunaan variabel kinerja karyawan serta penerapan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif; artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kinerja

karyawan Unit Usaha Produk Dupa Aromatherapi.

Penelitian yang dilakukan oleh Adhitama (2020) tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi (Studi Pada Karyawan PT. Jasa Marga Pandaan Tol)”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS (Statistical Program for Social Science)*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terlihat dari segi penggunaan tempat penelitian, dimana penelitian sebelumnya diteliti pada PT. Jasa Marga Pandaan Tol sedangkan penelitian sekarang diteliti pada Balilonto Kaos & Bordir. Persamaan dalam penelitian ini yaitu dari segi penggunaan variabel dependen atau penggunaan variabel kinerja karyawan serta penerapan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif; artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kinerja karyawan PT. Jasa Marga Pandaan Tol.

Penelitian yang dilakukan oleh Ramadhani (2021) tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Otonomi Kerja”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS (Statistical Program for Social Science)*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terlihat dari segi penggunaan tempat penelitian, dimana penelitian sebelumnya diteliti pada

Kantor Desa Lowomangun sedangkan penelitian sekarang diteliti pada Balilonto Kaos & Bordir. Persamaan dalam penelitian ini yaitu dari segi penggunaan variabel dependen atau penggunaan variabel kinerja karyawan serta penerapan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. .

### **2.2.3 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian yang dilakukan oleh Sulasih (2019) tentang “Hubungan Antara Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan Swalayan Ada Baru”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS (Statistical Program for Social Science)*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terlihat dari segi penggunaan tempat penelitian, dimana penelitian sebelumnya diteliti pada Swalayan Ada Baru sedangkan penelitian sekarang diteliti pada Balilonto Kaos & Bordir. Persamaan dalam penelitian ini yaitu dari segi penggunaan variabel dependen atau penggunaan variabel kinerja karyawan serta penerapan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa Komitmen organisasional memiliki pengaruh positif; artinya semakin tinggi komitmen organisasional maka semakin tinggi pula kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga). Berbeda dengan komitmen organisasi yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Cahyani (2020) tentang “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga)”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS (Statistical Program for Social Science)*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terlihat dari segi penggunaan tempat penelitian, dimana penelitian sebelumnya diteliti pada PDAM Kota Salatiga sedangkan penelitian sekarang diteliti pada Balilonto Kaos & Bordir. Persamaan dalam penelitian ini yaitu dari segi penggunaan variabel dependen atau penggunaan variabel kinerja karyawan serta penerapan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa Komitmen organisasional memiliki pengaruh positif; artinya semakin tinggi komitmen organisasional maka semakin tinggi pula kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga.

Penelitian yang dilakukan oleh Widayati (2020) tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS (Statistical Program for Social Science)*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terlihat dari segi penggunaan tempat penelitian, dimana penelitian sebelumnya diteliti pada PT. Moro Salatiga sedangkan penelitian sekarang diteliti pada Balilonto Kaos & Bordir. Persamaan dalam penelitian ini yaitu dari segi penggunaan variabel

dependen atau penggunaan variabel kinerja karyawan serta penerapan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa Komitmen organisasional memiliki pengaruh positif; artinya semakin tinggi komitmen organisasional maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ginanjar (2021) tentang “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Citra Abadi di Jakarta”. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SPSS (Statistical Program for Social Science)*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang terlihat dari segi penggunaan tempat penelitian, dimana penelitian sebelumnya diteliti pada PT. Sinar Citra Abadi di Jakarta sedangkan penelitian sekarang diteliti pada Balilonto Kaos & Bordir. Persamaan dalam penelitian ini yaitu dari segi penggunaan variabel dependen atau penggunaan variabel kinerja karyawan serta penerapan teknik analisis data yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa Komitmen organisasional memiliki pengaruh positif; artinya semakin tinggi komitmen organisasional maka semakin tinggi pula kinerja karyawan PT. Sinar Citra Abadi Di Jakarta.