

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Suatu organisasi baik itu organisasi pemerintah maupun swasta dalam melaksanakan kegiatannya akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Salah satu yang perlu diperhatikan yaitu keberhasilan berbagai aktivitas didalam organisasi dalam mencapai tujuan dan bukan hanya bergantung kepada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana prasarana yang dimiliki, melainkan juga bergantung kepada aspek sumber daya manusia yang ada. Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang perlu diperhatikan oleh organisasi, karena ditangan manusialah segala kegiatan akan direalisir dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi, jadi diperlukan sumber daya manusia yang memiliki semangat kerja yang tinggi dalam melaksanakan segala kegiatan dalam upaya menghasilkan kinerja organisasi yang maksimal (Suryani *et al*, 2023).

Mangkunegara (2019:75) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Farisi *et al*. (2021) kinerja karyawan merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja karyawan sangat penting untuk diperhatikan pada seluruh jenis bidang perusahaan maupun organisasi, demikian pula pada CV. Tiara Dalung Permai.

CV. Tiara Dalung Permai yang berlokasi di jalan Gatot Subroto Barat No. 567, Kecamatan Kerobokan, Denpasar Barat, merupakan salah satu perusahaan yang bergerak pada penjualan produk secara *grocers* (retail). CV. Tiara Dalung Permai menyediakan berbagai macam produk kebutuhan sehari-hari seperti makanan, minuman, keperluan rumah tangga. Perusahaan menghadapi permasalahan pada bidang pengelolaan sumber daya manusianya, dalam upaya mewujudkan misi dan visi perusahaan. CV. Tiara Dalung Permai menerapkan penilaian kinerja karyawan untuk memantau dan mengukur kinerja, sebagai dasar pengambilan keputusan tentang pemberian insentif bagi karyawan. CV. Tiara Dalung Permai menggunakan jumlah target dan pencapaian penjualan sebagai indikator penilaian kinerja karyawan, sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Penjualan CV. Tiara Dalung Permai Tahun 2023**

No	Bulan	Penjualan		Persentase (%)
		Target (Rp)	Realisasi (Rp)	
1.	Januari	750,000,000.00	685,125,000.00	91.35%
2.	Februari	750,000,000.00	674,400,000.00	89.92%
3.	Maret	750,000,000.00	665,475,000.00	88.73%
4.	April	750,000,000.00	674,700,000.00	89.96%
5.	Mei	750,000,000.00	681,675,000.00	90.89%
6.	Juni	750,000,000.00	691,875,000.00	92.25%
7.	Juli	750,000,000.00	687,300,000.00	91.64%
8.	Agustus	750,000,000.00	664,800,000.00	88.64%
9.	September	750,000,000.00	657,600,000.00	87.68%
10	Oktober	750,000,000.00	647,175,000.00	86.29%
11	November	750,000,000.00	662,700,000.00	88.36%
12	Desember	750,000,000.00	673,200,000.00	89.76%
Jumlah		9,000,000,000.00	8,066,025,000.00	89,62%

Sumber: CV. Tiara Dalung Permai (2024)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, dapat dijelaskan Penjualan CV. Tiara Dalung Permai periode Januari sampai dengan Desember 2023 berfluktuasi setiap bulannya. Realisasi penjualan tertinggi terjadi pada bulan Juni sebesar Rp. 691.875.000 atau sebesar 92,25%, sedangkan terendah terjadi pada bulan Oktober sebesar Rp. 647.175.000 atau sebesar 86,29%. Penjualan yang tercapai selama Tahun 2023 sebesar Rp. 8.066.025.000 atau sebesar 89,62%, penjualan ini belum mampu mencapai target yang telah ditetapkan.

Hal ini menandakan bahwa kinerja karyawan pada CV. Tiara Dalung Permai masih rendah, yang diketahui dari adanya *complain* dari *customer*. Berikut *customer complain* CV. Tiara Dalung Permai yang disajikan pada Gambar 1.1 berikut:

**Gambar 1.1**  
**Customer Complain CV. Tiara Dalung Permai**

 Relax26198235535 👍 0 ...

●●○○○

**Kasir kurang rapi**

Okt 2023 • Sendiri

Kasirnya perlu belajar cara menata barang belanjaan di tas, supaya tidak asal memasukan tanpa menata barang2 belanjaan customer

[Google Terjemahan](#)

Ditulis pada 25 Oktober 2023

Ulasan ini adalah opini subjektif dari anggota Tripadvisor, bukan dari Tripadvisor LLC. Tripadvisor melakukan pemeriksaan terhadap ulasan.

 Stevens T 👍 1 ...

●○○○○

**Perilaku karyawan yang tidak pantas**

Agu 2024 • Sendiri

Saya sudah bertahun-tahun datang ke Tiara Dewata untuk berbelanja, sejak Tiara Dewata masih di tempat lamanya Jl. Mayjen Sutoyo. Semua tampaknya bersahabat dan baik-baik aja. Tetapi semakin sering datang ke supermarket ini, pengalaman yang didapat bukan semakin baik.

Seharusnya saya menulis ulasan yang baik untuk "teman lama", tetapi bagaimana mau menulis ulasan yang baik jika pengalaman buruk yang diterima jauh lebih banyak daripada pengalaman baik yang diberikan...

[Selengkapnya](#) ▾

[Google Terjemahan](#)

Ditulis pada 24 Agustus 2024

Ulasan ini adalah opini subjektif dari anggota Tripadvisor, bukan dari Tripadvisor LLC. Tripadvisor melakukan pemeriksaan terhadap ulasan.

Sumber: Tripadvisor.com (2024)

Berdasarkan Gambar 1.1 diatas, diketahui bahwa beberapa *customer* mengeluhkan terkait kinerja karyawan CV. Tiara Dalung Permai, seperti kasir yang kurang memiliki pengetahuan mengenai cara menata barang belanjaan di tas belanja, sikap karyawan yang kurang sopan. Salah satu dukungan terciptanya kinerja yang baik adalah dengan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional, pengembangan sumber daya manusia dan kepuasan kerja.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin menginspirasi, memotivasi, dan mempengaruhi karyawan dengan cara yang mengarah pada transformasi atau perubahan positif dalam diri mereka maupun dalam organisasi secara keseluruhan (Marisyah *et al.*, 2023). Menurut Purwanto (2023) kepemimpinan transformasional melibatkan empati, visi yang jelas, komunikasi yang kuat, dan memberikan contoh yang positif. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada mencapai tujuan, tetapi juga pada pengembangan individu dan tim, mendorong inovasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif. Karyawan yang dipimpin secara transformasional cenderung memiliki tingkat motivasi yang tinggi, rasa tanggung jawab yang kuat, dan loyalitas terhadap organisasi.

Kepemimpinan transformasional mencakup aspek-aspek seperti visi yang inspiratif, komunikasi yang kuat, dan dukungan yang aktif terhadap pengembangan individu. Pemimpin transformasional mampu mengartikulasikan visi yang menarik dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Kepemimpinan transformasional membuat pemimpin mendorong karyawan untuk menetapkan dan mengejar tujuan yang

ambisius, sejalan dengan visi organisasi. Hal ini menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa terinspirasi, berkomitmen, dan terlibat dalam mencapai hasil yang signifikan. Sehingga, karyawan cenderung mencapai kinerja yang lebih tinggi karena mereka memiliki tujuan yang jelas, motivasi yang tinggi, dan dukungan dari pemimpin mereka.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Marisyah *et al.* (2023), Purwanto (2023), Djuraidi dan Laily (2020), Arman *et al.* (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan berada pada tingkat kuat atau mempunyai pengaruh yang positif, yang menunjukkan bahwa jika pengaruh kepemimpinan transformasional tinggi atau berjalan dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan atau diinginkan karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat. Namun penelitian berbeda yang diperoleh Novitasari dan Asbari (2020), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional menghasilkan pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan sumber daya manusia. Menurut Rintjap *et al.* (2021) pengembangan sumber daya manusia (SDM) merujuk pada serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas karyawan agar mereka dapat mencapai potensi tertinggi mereka dalam lingkungan kerja. Ini mencakup pelatihan, pengembangan karir, pembinaan, mentoring, dan berbagai program pengembangan lainnya. Ketika

karyawan diberi kesempatan untuk mengembangkan diri mereka sendiri melalui pelatihan dan pengembangan, mereka cenderung lebih berkompeten dalam melaksanakan tugas mereka. Pengembangan SDM juga dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan, karena mereka merasa dihargai dan didukung oleh organisasi mereka dalam pengembangan profesional mereka (Kareem dan Hessein, 2019).

Tujuan-tujuan yang ditetapkan dalam konteks pengembangan sumber daya manusia dapat berupa target pencapaian keterampilan baru, peningkatan pengetahuan, atau pencapaian milestone dalam karir karyawan. Program pengembangan SDM memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengidentifikasi dan menetapkan tujuan-tujuan pribadi mereka dalam pengembangan profesional mereka. Ketika tujuan-tujuan ini didukung oleh program pelatihan, mentoring, atau pembinaan yang disediakan oleh organisasi, karyawan cenderung merasa termotivasi untuk mencapai potensi mereka yang penuh.

Penelitian terkait dengan pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Rony *et al.* (2024), Elisa *et al.* (2022), Rintjap *et al.* (2021), Kareem dan Hessein (2019) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan sumber daya manusia yang baik juga berhubungan dengan tingkat keterlibatan yang tinggi dari karyawan terhadap pekerjaan mereka. Namun penelitian berbeda yang diperoleh Wibowo (2023) tidak tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor selain kepemimpinan transformasional dan pengembangan sumber daya manusia, kinerja juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja mengacu pada tingkat kepuasan atau kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka, lingkungan kerja, dan kondisi kerja secara keseluruhan (Badrianto & Ekhsan, 2020). Ini melibatkan persepsi positif karyawan terhadap aspek-aspek seperti kompensasi, pengakuan, kesempatan untuk pertumbuhan dan pengembangan, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, dan sejauh mana pekerjaan mereka memenuhi kebutuhan dan harapan pribadi mereka. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, berkomitmen, dan berkinerja tinggi. Mereka lebih mungkin untuk berpartisipasi aktif dalam tugas-tugas mereka, berkolaborasi dengan rekan kerja, dan berinovasi dalam menyelesaikan masalah (Egenius *et al.*, 2020).

Penelitian terkait dengan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Mulainudin & Irawan (2023), Badrianto & Ekhsan (2020), Egenius *et al.*, (2020), Rinny *et al.* (2020) hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi telah terbukti berhubungan dengan kinerja yang lebih baik, karena karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, berkomitmen, dan berkinerja tinggi. Namun menurut Fitriya & Kustini (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari fenomena serta research GAP, hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional, pengembangan sumber daya manusia dan

kepuasan kerja secara empiris dan teoritis adalah signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik untuk mengangkat judul **“Pengaruh kepemimpinan transformasional, pengembangan sumber daya manusia dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiara Dalung Permai”**.

### **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka dapat disusun rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiara Dalung Permai?
- 2) Apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiara Dalung Permai?
- 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiara Dalung Permai?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka dapat disusun rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiara Dalung Permai.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiara Dalung Permai.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Tiara Dalung Permai.

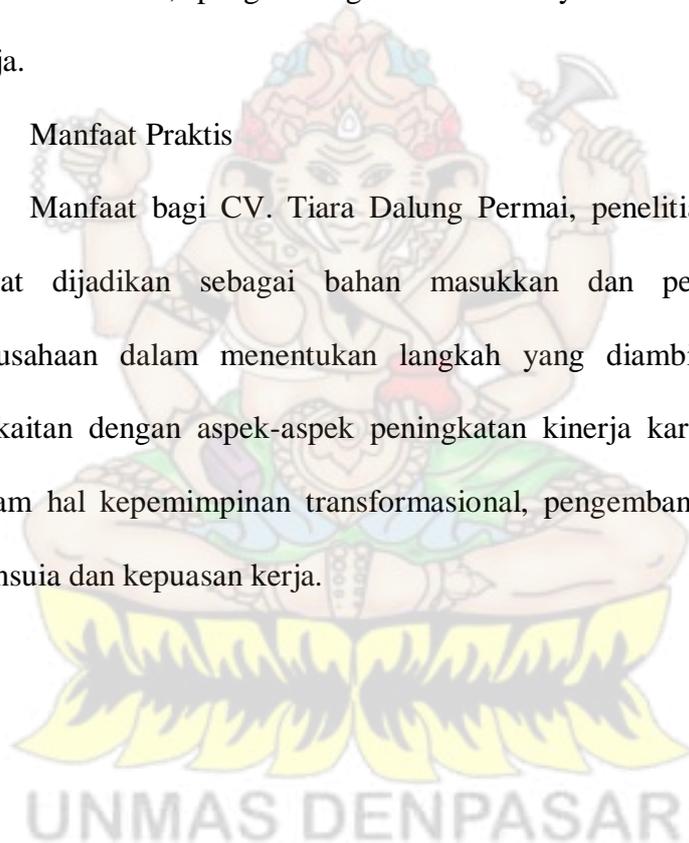
#### 1.4 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

Manfaat bagi peneliti selanjutnya dan pembaca adalah sebagai sumbangan ilmu yang dapat menambah informasi dan mengembangkan manajemen teori, khususnya tentang peningkatan kinerja karyawan dengan memperhatikan beberapa faktor diantaranya kepemimpinan transformasional, pengembangan sumber daya manusia dan kepuasan kerja.

2) Manfaat Praktis

Manfaat bagi CV. Tiara Dalung Permai, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan langkah yang diambil terutama yang berkaitan dengan aspek-aspek peningkatan kinerja karyawan khususnya dalam hal kepemimpinan transformasional, pengembangan sumber daya manusia dan kepuasan kerja.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 *Path Goal Theory***

*Path Goal Theory* adalah teori kepemimpinan yang dikembangkan oleh House (1970) yang menyatakan bahwa terdapat dua variabel kontijensi yang menghubungkan perilaku kepemimpinan dengan hasil berupa kepuasan kerja dan kinerja organisasi yaitu variabel-variabel yang berada diluar lingkungan karyawan (struktur tugas, sistem otoritas formal dan kelompok kerja) serta variabel yang merupakan bagian dari karakteristik personal karyawan (*locus of control*, pengalaman dan kemampuan yang dimiliki (Robbins dan Judge, 2009).

Dasar dari teori ini adalah bahwa merupakan tugas pemimpin untuk membantu anggotanya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberi arah dan dukungan atau keduanya yang dibutuhkan untuk menjamin tujuan mereka sesuai dengan tujuan kelompok atau organisasi secara keseluruhan (Darmaji, dkk 2013). *Path Goal Theory* adalah suatu teori dimana suatu pekerjaan pemimpin untuk membantu pengikutnya dalam mencapai sasaran dan mempersiapkan kebutuhan arahan dan dukungan. Gomez, dkk (2005) mengatakan, bahwa *Path Goal Theory* fokus kepada bagaimana para pemimpin mempengaruhi persepsi bawahan terhadap sasaran kerja yang mengarah kepada pencapaian sasaran tersebut. Hal yang utama di dalam teori ini adalah bahwa pekerjaan pemimpin membantu para

pengikutnya mencapai sasaran dan mempengaruhi pengikutnya untuk memastikan bahwa sasaran mereka konsisten dengan keseluruhan tujuan dari suatu kelompok atau suatu organisasi.

*Path goal ltheory* berdasarkan teori pengharapan (*expectancy theory*) menjelaskan bagaimana sikap dan perilaku individu dipengaruhi oleh hubungan antara usaha dan prestasi (*path-goal*) dengan valensi dari hasil (*goal attractiveness*). Individu akan memperoleh kepuasan dan produktif ketika melihat adanya hubungan kuat antara usaha dan prestasi yang mereka lakukan dengan hasil yang mereka capai dengan nilai tinggi. *Path goal ltheory* juga mengatakan bahwa pimpinan yang paling efektif adalah mereka yang membantu bawahan mengikuti cara untuk mencapai hasil yang bernilai tinggi. *Path goal ltheory* paling tepat dideskripsikan sebagai suatu proses pemimpin memilih suatu gaya kepemimpinan tertentu berdasarkan kebutuhan pekerja dan lingkungan kerja, sehingga pemimpin dapat membawa pekerja menuju tujuan yang diharapkan (North, 2013).

Darmaji,dkk (2013), mengatakan, model path-goal menganjurkan bahwa kepemimpinan terdiri dari dua fungsi dasar yaitu:

- a) Memberi kejelasan alur, maksudnya seorang pemimpin harus mampu membantu bawahannya dalam memahami bagaimana cara kerja yang diperlukan di dalam menyelesaikan tugasnya.
- b) Meningkatkan jumlah hasil (reward), bawahannya dengan memberi dukungan dan perhatian terhadap kebutuhan pribadi mereka.

George dan Jones (2002) mengidentifikasi empat tipe dari perilaku model *path goal* yang dapat memberikan motivasi bawahannya, yaitu:

a) Kepemimpinan pengarah (*directive leadership*)

Pemimpinan memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberitahukan jadwal kerja yang harus disesuaikan dan standar kerja, serta memberikan bimbingan/arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas tersebut, termasuk di dalamnya aspek perencanaan, organisasi, koordinasi dan pengawasan.

b) Kepemimpinan pendukung (*supportive leadership*)

Pemimpin bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan. Ia juga memperlakukan semua bawahan sama dan menunjukkan tentang keberadaan mereka, status, dan kebutuhan-kebutuhan pribadi, sebagai usaha untuk mengembangkan hubungan interpersonal yang menyenangkan di antara anggota kelompok. Kepemimpinan pendukung (*supportive*) memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja bawahan pada saat mereka sedang mengalami frustrasi dan kekecewaan.

c) Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*)

Pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran- saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan. Kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja bawahan.

- d) Kepemimpinan berorientasi prestasi (*achievement oriented leadership*).

Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut.

### 2.1.2 Kinerja Karyawan

#### 1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2019), kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perubahan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Kinerja (*Performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang terutang dalam (*strategic planning*) suatu organisasi (Methusala, 2022).

Menurut Mangkunegara (2019:75) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Farisi *et al.* (2021) kinerja karyawan merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas, kinerja karyawan adalah kemampuan, keterampilan dan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang

karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja.

## 2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2019:127) seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

### a. Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas mental (berpikir, penalaran, dan memecahkan masalah). Salah satu cara mengetahui kemampuan intelektual adalah dengan menggunakan tes IQ. Ada tujuh dimensi yang sering dikutip yang membentuk kemampuan intelektual yaitu:

- (1) Kecerdasan angka yaitu kemampuan untuk melakukan aritmatika yang cepat dan tepat.
- (2) Komprehensi verbal yaitu kemampuan memahami apa yang dibaca, didengar serta hubungan antarkata.
- (3) Kecepatan perseptual yaitu kemampuan untuk mengidentifikasi kesamaan dan perbedaan visual secara cepat dan akurat.
- (4) Penalaran induktif yaitu kemampuan untuk mrngidentifikasikan urutan logis dalam sebuah masalah dan kemudaian memecahkan masalah.
- (5) Penalaran deduktif yaitu kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi sebuah argumentasi.

(6) Visualisasi spesial yaitu kemampuan untuk mengimajinasikan bagaimana sebuah objek terlihat jika posisinya dalam ruang diubah.

(7) Ingatan yaitu kemampuan untuk mempertahankan dan meningkatkan pengalaman masa lalu.

### 3) Faktor Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2019:127) umumnya faktor penilaian terdiri dari empat unsur utama, yaitu:

- a. Hasil kerja, yaitu keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (*output*) biasanya terukur, seberapa besar yang telah dihasilkan, berapa jumlahnya dan berapa besar kenaikannya, misalkan, omset pemasaran, jumlah keuntungan dan total perputaran *asset*, dan lain-lain.
- b. Perilaku, yaitu aspek tindak tanduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, pelayanan, kesopanan, sikap, dan perilakunya, baik terhadap sesama karyawan maupun kepada pelanggan.
- c. Atribut dan kompetensi, yaitu kemahiran dan penguasaan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, ketrampilan dan keahliannya, seperti kepemimpinan, inisiatif dan komitmen.
- d. Komparatif, yaitu membandingkan hasil kinerja karyawan dengan pegawai lainnya yang selevel dengan yang bersangkutan, misalnya sesama *sales* berapa besar omset penjualannya selama satu bulan.

### 4) Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari organisasi/unit kerja yang bersangkutan menunjukkan

kemampuan dalam rangka menuju tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Menurut Tiyanti, dkk (2021:2) indikator kinerja karyawan terbagi menjadi enam yaitu:

a. Kualitas

Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

### 2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

#### 1) Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Jufrizen (2020) kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Selanjutnya menurut Basori (2019) kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memberikan inspirasi kepada para pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi mereka, yang mampu membawa dampak yang luar biasa pada para pengikutnya. Menurut Robbins dan Judge (2019 :262) kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas, kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai hingga membuat pegawai merasa percaya diri, bangga, loyalitas dan rasa hormat kepada pimpinannya dan juga memiliki motivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

#### 2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dan Judge (2019:262) faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional yaitu:

- a. Para pekerja yang benar-benar menunjukkan komitmen tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi.
- b. Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan.
- c. Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi.

### 3) Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Perdana (2020) terdapat empat indikator kepemimpinan transformasional yaitu:

- a. Pengaruh ideal adalah perilaku pemimpin yang lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan orang lain daripada kepentingan pribadi serta menghindari penggunaan kekuasaan untuk kepentingan pribadi.
- b. Motivasi inspirasional adalah perilaku pemimpin yang bertindak dengan cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan dan melibatkan bawahan dalam menyatukan visi dan misi organisasi
- c. Stimulasi intelektual adalah perilaku pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan kreatifitas mereka, mengembangkan ide-ide baru untuk mencapai tujuan perusahaan dan memberikan pujian kepada bawahan atas pekerjaan yang telah diselesaikan serta melakukan pemberdayaan

- d. Pertimbangan individual adalah perilaku pemimpin yang mempertimbangkan kemampuan individu untuk menangani pekerjaan, berkomunikasi langsung dengan bawahan, dan mempercayakan tugas kepada bawahan, serta menjadi pelatih bagi bawahan.

#### **2.1.4 Pengembangan Sumber Daya Manusia**

##### **1) Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Menurut Sikula (2019) pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi dimana karyawan manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum. Pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik (Sutrisno, 2019). Pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh organisasi, agar pengetahuan, kemampuan dan keterampilan pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan (Kasmir, 2019).

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses jangka panjang dan mempunyai hubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.

## 2) Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia dipengaruhi oleh berbagai faktor yang kompleks. Berikut adalah beberapa faktor utama yang memengaruhi proses tersebut (Kasmir, 2019):

### a) Kebutuhan Organisasi

Pengembangan SDM sering kali didorong oleh kebutuhan organisasi untuk meningkatkan kinerja, menghadapi perubahan pasar, atau mencapai tujuan strategis tertentu.

### b) Teknologi dan Inovasi

Perkembangan teknologi mempengaruhi cara organisasi beroperasi. SDM harus terus dikembangkan untuk mengikuti perkembangan teknologi dan inovasi agar organisasi tetap relevan dan kompetitif.

### c) Perubahan Lingkungan Eksternal

Faktor-faktor eksternal seperti perubahan regulasi, tren industri, dan kondisi ekonomi dapat mempengaruhi kebutuhan organisasi akan SDM yang lebih terampil dan berpengetahuan.

### d) Kompetisi dan Globalisasi

Persaingan global memaksa organisasi untuk memperhatikan pengembangan SDM agar dapat bersaing secara efektif di pasar global yang semakin kompetitif.

### e) Perubahan Demografis dan Sosial

Perubahan dalam demografi tenaga kerja, seperti peningkatan variasi generasi atau kebutuhan akan keberagaman, mempengaruhi strategi pengembangan SDM.

f) Budaya Organisasi

Budaya organisasi memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan pengembangan SDM. Budaya yang mendukung pembelajaran dan inovasi akan mendorong pengembangan SDM yang lebih efektif.

g) Kepemimpinan dan Manajemen

Kepemimpinan yang efektif dan manajemen yang baik memainkan peran kunci dalam mendorong pengembangan SDM. Mereka harus mengidentifikasi kebutuhan pengembangan, menyediakan sumber daya yang diperlukan, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran.

h) Ketersediaan Sumber Daya

Ketersediaan dana, waktu, dan tenaga kerja yang berkualitas mempengaruhi kemampuan organisasi untuk melakukan program pengembangan SDM yang efektif.

i) Karakteristik Individu

Setiap individu memiliki kebutuhan, keinginan, dan gaya belajar yang berbeda. Pengembangan SDM yang efektif harus mempertimbangkan karakteristik individu dalam menyusun program pengembangan.

j) Evaluasi dan Umpan Balik

Proses evaluasi dan umpan balik secara teratur diperlukan untuk mengukur efektivitas program pengembangan SDM dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.

### 3) Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Sutrisno (2019) indikator pengembangan sumber daya manusia yaitu:

- a) Pendidikan yaitu usaha membina dan mengembangkan kepribadian manusia baik dibagian rohani atau dibagian jasmani atau suatu proses perubahan sikap dan tingkah laku seseorang atau sekelompok orang dalam mendewasakan melalui pengajaran dan Latihan.
- b) Pengalaman kerja yaitu ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.
- c) Keterampilan yaitu kemampuan dan kapasitas yang diperoleh melalui usaha yang disengaja, sistematis dan berkelanjutan untuk secara lancer dan adaptif melaksanakan aktivitas-aktivitas yang kompleks atau fungsi pekerjaan yang melibatkan ide dan hubungan dengan orang lain.
- d) Kemampuan teknologi yaitu kemampuan penggunaan teknologi untuk menyelesaikan berbagai permasalahan dalam pekerjaan.

### 2.1.5 Kepuasan Kerja

#### 1) Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2019:74) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Prayogo (2019) kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan serta mencintai pekerjaannya. Menurut Handoko (2020) kepuasan kerja adalah pendapat karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

Berdasarkan uraian diatas, bahwa kepuasan kerja adalah masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresif yang pasif yang akan berdampak pada produktivitas pekerjaan dan tujuan organisasi secara umum.

#### 2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung kepada pribadi masing-masing karyawan. Menurut Sutrisno (2019:77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

a) Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja

b) Keamanan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang Kepuasan Kerja, baik bagi karyawan. keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan saat kerja.

c) Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan Kepuasan Kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

d) Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan Manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, faktor ini yang menentukan kepuasan kerja.

e) Pengawasan

Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *Turn Over*.

f) Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

g) Kondisi kerja

Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.

h) Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas atau tidak puas dalam bekerja.

i) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

j) Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

3) Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Wirya, dkk (2020) terdapat lima indikator kepuasan kerja yaitu:

- a) Gaji yaitu karyawan mendapatkan sistem gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan.
- b) Pekerjaan itu sendiri yaitu karyawan menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk keterampilannya.

- c) Rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang baik saling mendukung dalam lingkungan kerja
- d) Promosi yaitu peluang karyawan dalam hal pengembangan karir di perusahaan agar karyawan termotivasi dalam bekerja.
- e) Supervisi yaitu kemampuan atasan memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan yang karyawan lakukan.

## 2.2 Penelitian Sebelumnya

- 1) Penelitian oleh Rony *et al.* (2024) dengan judul *Analyzing the Impact of Human Resources Competence and Work Motivation on Employee Performance: A Statistical Perspective*. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian selanjutnya adalah variabel bebas yang digunakan yaitu pengembangan sumber daya manusia dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, serta persamaan teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda, persamaan metode penelitian yaitu kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Perbedaan dengan penelitian selanjutnya terletak pada waktu penelitian, tempat penelitian dan variabel bebas dalam penelitian ini yang tidak digunakan untuk penelitian selanjutnya yaitu motivasi kerja, dan perbedaan jumlah sampel dimana jumlah sampel pada penelitian tersebut yaitu 86 orang sedangkan pada penelitian ini jumlah sampelnya yaitu 55 orang.

- 2) Penelitian oleh Wibowo *et al.* (2023) dengan judul Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian selanjutnya adalah variabel bebas yang digunakan yaitu pengembangan sumber daya manusia dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, serta persamaan teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda, persamaan metode penelitian yaitu kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Perbedaan dengan penelitian selanjutnya terletak pada waktu penelitian, tempat penelitian dan variabel bebas dalam penelitian ini yang tidak digunakan untuk penelitian selanjutnya yaitu motivasi intrinsik, dan perbedaan jumlah sampel dimana jumlah sampel pada penelitian tersebut yaitu 50 orang sedangkan pada penelitian ini jumlah sampelnya yaitu 55 orang.
- 3) Penelitian oleh Marisya *et al.* (2023) dengan judul *Implementation of Leadership Ethics and Transformational Leadership in Employee Performance*. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kepemimpinan dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian selanjutnya adalah variabel bebas yang digunakan yaitu kepemimpinan transformasional dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, serta persamaan teknik analisis

data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda, persamaan metode penelitian yaitu kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Perbedaan dengan penelitian selanjutnya terletak pada waktu penelitian, tempat penelitian dan variabel bebas dalam penelitian ini yang tidak digunakan untuk penelitian selanjutnya yaitu etika kepemimpinan, dan perbedaan jumlah sampel penelitian.

- 4) Penelitian oleh Purwanto (2023) dengan judul *The Role of Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior on SMEs Employee Performance*. Teknik analisis yang digunakan adalah SEM Pls. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian selanjutnya adalah variabel bebas yang digunakan yaitu kepemimpinan transformasional dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, persamaan metode penelitian yaitu kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Perbedaan dengan penelitian selanjutnya terletak pada waktu penelitian, tempat penelitian dan variabel bebas dalam penelitian ini yang tidak digunakan untuk penelitian selanjutnya yaitu *organizational citizenship behavior*, serta perbedaan teknik analisis data yang digunakan yaitu SEM Pls dan perbedaan jumlah sampel dimana jumlah sampel pada penelitian tersebut yaitu 310 orang sedangkan pada penelitian ini jumlah sampelnya yaitu 55 orang.
- 5) Penelitian oleh Fitriya dan Kustini (2023) dengan judul *Kepuasan Kerja dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja*.

Teknik analisis yang digunakan adalah SEM Pls. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian selanjutnya adalah variabel bebas yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, persamaan metode penelitian yaitu kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Perbedaan dengan penelitian selanjutnya terletak pada waktu penelitian, tempat penelitian dan variabel bebas dalam penelitian ini yang tidak digunakan untuk penelitian selanjutnya yaitu pengawasan kerja dan disiplin kerja, serta perbedaan teknik analisis data yang digunakan yaitu SEM Pls dan perbedaan jumlah sampel dimana jumlah sampel pada penelitian tersebut yaitu 45 orang sedangkan pada penelitian ini jumlah sampelnya yaitu 55 orang.

- 6) Penelitian oleh Mulainudin dan Irawan (2023) dengan judul Kepuasan Kerja dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Soromandi Kabupaten Bima. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian selanjutnya adalah variabel bebas yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, serta persamaan teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda, persamaan metode penelitian yaitu kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner.

Perbedaan dengan penelitian selanjutnya terletak pada waktu penelitian, tempat penelitian dan variabel bebas dalam penelitian ini yang tidak digunakan untuk penelitian selanjutnya yaitu kompensasi non finansial, dan perbedaan jumlah sampel dimana sampel pada penelitian tersebut yaitu 37 orang sedangkan pada penelitian ini jumlah sampelnya yaitu 55 orang.

- 7) Penelitian oleh Elisa *et al.* (2022) dengan judul *The Influence of Role Perception, Human Resource Development, Compensation on Employee Performance Universitas Ibnu Sina*. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi aturan, pengembangan sumber daya manusia dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian selanjutnya adalah variabel bebas yang digunakan yaitu pengembangan sumber daya manusia dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, serta persamaan teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda, persamaan metode penelitian yaitu kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Perbedaan dengan penelitian selanjutnya terletak pada waktu penelitian, tempat penelitian dan variabel bebas dalam penelitian ini yang tidak digunakan untuk penelitian selanjutnya yaitu persepsi aturan dan kompensasi, dan perbedaan jumlah sampel dimana sampel pada penelitian tersebut yaitu 85 orang sedangkan pada penelitian ini jumlah sampelnya yaitu 55 orang.
- 8) Penelitian oleh Rintjap *et al.*, (2021) dengan judul *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Permata Finance Tomohon*. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier

sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian selanjutnya adalah variabel bebas yang digunakan yaitu pengembangan sumber daya manusia dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, persamaan metode penelitian yaitu kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Perbedaan dengan penelitian selanjutnya terletak pada waktu penelitian, tempat penelitian, serta perbedaan teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier sederhana, dan perbedaan jumlah sampel dimana jumlah sampel pada penelitian tersebut yaitu 34 orang sedangkan pada penelitian ini jumlah sampelnya yaitu 55 orang.

- 9) Penelitian oleh Badrianto dan Ekhsan (2020) dengan judul *Effect of Work Environment and Job Satisfaction on Employee Performance in PT. Nesinak Industries*. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian selanjutnya adalah variabel bebas yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, serta persamaan teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda, persamaan metode penelitian yaitu kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Perbedaan dengan penelitian selanjutnya terletak pada waktu penelitian, tempat penelitian dan variabel bebas dalam penelitian ini yang tidak digunakan

untuk penelitian selanjutnya yaitu lingkungan kerja, dan perbedaan jumlah sampel penelitiannya.

10) Penelitian oleh Rinny *et al.* (2020) dengan judul *The Influence of Compensation, Job Promotion and Job Satisfaction on Employee Performance of Mercubuana University*. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, promosi pekerjaan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian selanjutnya adalah variabel bebas yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, serta persamaan teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda, persamaan metode penelitian yaitu kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Perbedaan dengan penelitian selanjutnya terletak pada waktu penelitian, tempat penelitian dan variabel bebas dalam penelitian ini yang tidak digunakan untuk penelitian selanjutnya yaitu kompensasi dan promosi pekerjaan, dan perbedaan jumlah sampel dimana sampel pada penelitian tersebut yaitu 332 orang sedangkan pada penelitian ini jumlah sampelnya yaitu 55 orang.

11) Penelitian oleh Egenius *et al.* (2020) dengan judul *The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance Through Loyalty at Credit Union (CU) Corporation of East Kutai District, East Kalimantan*. Teknik analisis yang digunakan adalah Path Analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian

selanjutnya adalah variabel bebas yang digunakan yaitu kepuasan kerja dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, persamaan metode penelitian yaitu kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Perbedaan dengan penelitian selanjutnya terletak pada waktu penelitian, tempat penelitian dan variabel bebas dalam penelitian ini yang tidak digunakan untuk penelitian selanjutnya yaitu loyalitas karyawan, serta perbedaan teknik analisis data yang digunakan yaitu Path Analysis dan perbedaan jumlah sampel dimana jumlah sampel pada penelitian tersebut yaitu 68 orang sedangkan pada penelitian ini jumlah sampelnya yaitu 55 orang.

- 12) Penelitian oleh Novitasari dan Asbari (2020) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Kesiapan Untuk Berubah Sebagai Mediator. Teknik analisis yang digunakan adalah SEM Pls. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kesiapan untuk berubah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian selanjutnya adalah variabel bebas yang digunakan yaitu kepemimpinan transformasional dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, persamaan metode penelitian yaitu kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Perbedaan dengan penelitian selanjutnya terletak pada waktu penelitian, tempat penelitian dan variabel bebas dalam penelitian ini yang tidak digunakan untuk penelitian selanjutnya yaitu kesiapan untuk berubah, serta perbedaan teknik analisis data yang digunakan yaitu SEM Pls dan perbedaan jumlah sampel penelitian.

- 13) Penelitian oleh Djuraidi dan Laily (2020) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating. Teknik analisis yang digunakan adalah SEM Pls. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian selanjutnya adalah variabel bebas yang digunakan yaitu kepemimpinan transformasional dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, persamaan metode penelitian yaitu kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Perbedaan dengan penelitian selanjutnya terletak pada waktu penelitian, tempat penelitian dan variabel bebas dalam penelitian ini yang tidak digunakan untuk penelitian selanjutnya yaitu kepuasan kerja, serta perbedaan teknik analisis data yang digunakan yaitu SEM Pls dan perbedaan jumlah sampel dimana jumlah sampel pada penelitian tersebut yaitu 65 orang sedangkan pada penelitian ini jumlah sampelnya yaitu 55 orang.
- 14) Penelitian oleh Arman *et al.* (2019) dengan judul *The Effect of Transformational Leadership and Motivation on Employee Performance*. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian selanjutnya adalah variabel bebas yang digunakan yaitu kepemimpinan transformasional dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, serta persamaan teknik analisis data yang

digunakan yaitu analisis regresi linier berganda, persamaan metode penelitian yaitu kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Perbedaan dengan penelitian selanjutnya terletak pada waktu penelitian, tempat penelitian dan variabel bebas dalam penelitian ini yang tidak digunakan untuk penelitian selanjutnya yaitu motivasi, dan perbedaan jumlah sampel dimana sampel pada penelitian tersebut yaitu 47 orang sedangkan pada penelitian ini jumlah sampelnya yaitu 55 orang.

- 15) Penelitian oleh Kareem dan Hussein (2019) dengan judul *The Impact of Human Resource Development on Employee Performance and Organizational Effectiveness*. Teknik analisis yang digunakan adalah SEM Pls. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan efektivitas organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian selanjutnya adalah variabel bebas yang digunakan yaitu pengembangan sumber daya manusia dan variabel terikat yaitu kinerja karyawan, persamaan metode penelitian yaitu kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Perbedaan dengan penelitian selanjutnya terletak pada waktu penelitian, tempat penelitian dan variabel bebas dalam penelitian ini yang tidak digunakan untuk penelitian selanjutnya yaitu efektivitas organisasi, serta perbedaan teknik analisis data yang digunakan yaitu SEM Pls dan perbedaan jumlah sampel dimana jumlah sampel pada penelitian tersebut yaitu 104 orang sedangkan pada penelitian ini jumlah sampelnya yaitu 55 orang