

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut Handoko (2020) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan pengadaan, pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sumber daya manusia sangat penting dalam suatu perusahaan di samping faktor lainnya seperti modal. Karena Sumber daya manusia sebagai karyawan yang handal akan mampu melaksanakan tugasnya secara benar dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Koperasi Unit Desa (KUD) Pedungan Denpasar, sebagai salah satu entitas ekonomi berbasis komunitas di Bali, menghadapi tantangan serupa. Untuk tetap relevan dan kompetitif, KUD Pedungan harus memastikan kinerja karyawannya optimal. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah kompetensi, motivasi, dan gaya kepemimpinan yang diterapkan di dalam organisasi.

Kompetensi karyawan mencakup kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kompetensi yang tinggi memungkinkan karyawan untuk

bekerja lebih efisien dan efektif, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan yang diberikan oleh KUD Pedungan. Namun, meskipun kompetensi karyawan penting, hal ini tidak akan maksimal tanpa adanya motivasi yang kuat.

Motivasi adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi yang tinggi pada karyawan dapat meningkatkan semangat kerja, komitmen, dan loyalitas terhadap organisasi. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih proaktif, inovatif, dan siap menghadapi tantangan. Oleh karena itu, motivasi merupakan elemen penting dalam mendorong kinerja karyawan yang optimal di KUD Pedungan.

Selain kompetensi dan motivasi, kepemimpinan transformasional juga memainkan peran krusial dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada inspirasi, pengembangan, dan pemberdayaan karyawan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini cenderung mendorong perubahan positif, memberikan visi yang jelas, serta memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa KUD Pedungan masih menghadapi berbagai kendala dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya. Beberapa masalah yang sering muncul antara lain kurangnya pelatihan yang memadai, motivasi karyawan yang fluktuatif, serta gaya kepemimpinan yang belum optimal. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam

melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan Kurniawan (2020). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya Setiaj, (2021:150).

Banyak penelitian menyatakan bahwa kemampuan atau kompetensi karyawan adalah salah satu determinan utama kinerja. Menurut Greenberg (2019:115), kemampuan mencakup keterampilan teknis, pengetahuan, dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu. Kemampuan yang tinggi memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih efisien, mengurangi kesalahan, dan meningkatkan produktivitas.

Menurut Ferdinandus (2024), mengatakan bahwa budaya organisasi yang kuat itu dapat mendukung inovasi serta kolaborasi yang nantinya akan mempengaruhi kinerja karyawan secara positif. Budaya yang mengedepankan nilai-nilai seperti kepercayaan, penghargaan, dan kerja sama meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Priyanto (2019:104) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah indikator kunci keberhasilan perusahaan. Mereka menekankan bahwa perusahaan yang memiliki karyawan dengan kinerja tinggi cenderung lebih kompetitif dan mampu mencapai tujuan strategis mereka dengan lebih efektif. Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan berkorelasi positif dengan peningkatan produktivitas dan keuntungan perusahaan.

Masalah kinerja karyawan KUD Pedungan tidak mencapai target, seperti data target pendapatan pada Tabel 1.1 berikut

Tabel 1.1
KUD Pedungan Denpasar
 Data Target dan Realisasi Pendapatan Tahun 2023 (Dalam Ribuan)

No	Bulan/Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Persen Pencapaian (%)
1	2	3	4	$\frac{4}{3} \times 100\%$
1	Januari	11.250.000	8.763.735	77.9
2	Pebruari	11.250.000	8.861.139	78.77
3	Maret	11.250.000	9.201.369	81.79
4	April	11.250.000	9.220.923	81.96
5	Mei	11.250.000	9.861.026	87.65
6	Juni	11.250.000	10.108.989	89.86
7	Juli	11.250.000	9.888.263	87.9
8	Agustus	11.250.000	9.763.275	86.78
9	September	11.250.000	8.756.963	77.84
10	Oktober	11.250.000	8.648.513	76.88
11	Nopember	11.250.000	8.063.839	71.68
12	Desember	11.250.000	7.400.900	65.79
Jumlah		135.000.000	108.538.934	80.4

Sumber: KUD Pedungan Denpasar

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa target pendapatan KUD Pedungan Denpasar Tahun 2023 sebesar Rp. 135.000.000.00,- hanya tercapai sebesar 108.538.934.00,- atau sebesar 80,4%. Hal ini disebabkan karyawan baru yang masih berpendidikan SLTA dan tidak mempunyai pengalaman kerja tidak mampu melaksanakan tugas sesuai dengan harapan perusahaan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan pendapat Tingginya tingkat pendidikan dapat meningkatkan kinerja kaywanan, hal ini dibuktika dari penelitian (Halim dkk, 2023). Mereka sering kali tidak memiliki keterampilan praktis dan pemahaman yang mendalam tentang tugas-tugas pekerjaan yang spesifik, sehingga memerlukan waktu lebih lama untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Wibowo (2020) menyatakan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung bekerja dengan lebih giat, memiliki komitmen yang tinggi, dan menghasilkan

output yang lebih baik. Suatu organisasi akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh pegawai-pegawai yang berkompeten di bidangnya. Artinya, dengan memiliki pegawai yang memiliki kompetensi yang baik maka upaya untuk pencapaian tujuan akan lebih mudah.

McClelland (2019) mengemukakan bahwa kompetensi adalah karakteristik pribadi yang dapat diukur dan berkaitan dengan kinerja yang baik dalam pekerjaan. Menurutnya, kompetensi terdiri dari tiga jenis utama, yaitu kompetensi teknis (keterampilan khusus yang diperlukan dalam pekerjaan), kompetensi manajerial (kemampuan untuk mengelola diri sendiri dan orang lain), dan kompetensi konseptual (kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi). Usman, (2021) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa kompetensi adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh individu, yang dapat meningkatkan kinerja mereka dalam berbagai konteks pekerjaan.

Menurutnya, pengembangan kompetensi diperlukan untuk meningkatkan daya saing individu dan organisasi, selain itu kompetensi ialah sebagai karakteristik dasar individu yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, serta memungkinkan individu untuk membuat generalisasi terhadap berbagai situasi yang dihadapi.

Wahyuni (2020) dalam penelitiannya memandang kompetensi sebagai kombinasi dari pengetahuan, keterampilan teknis, dan kemampuan interpersonal yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang optimal. Menurutnya, pengembangan kompetensi perlu didukung oleh pendidikan dan

pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan. Zuhri (2019) mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Firdaus, dkk (2022) mendapat hasil, bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap Perangkat desa se Kecamatan Talawi, dan hasil penelitian yang ditemukan oleh Indrajaya (2022), Nugroho, dkk (2023) dan Yanti, dkk (2021) yaitu menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif juga terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Hidayat (2021). Dengan hasil penelitiannya bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Permasalahan yang terjadi pada KUD Pedungan Denpasar yaitu target kinerja karyawan tidak tercapai akibat adanya kompetensi karyawan yang masih rendah. Adapun kompetensi karyawan pada KUD Pedungan Denpasar dilihat dari pendidikannya seperti pada Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.2
Data Pendidikan Karyawan KUD Pedungan Denpasar

No	Bagian	Jumlah Karyawan (Orang)	Pendidikan	Keterangan
1	Personalia	8	3 orang 5 orang	S1 SMA/SMK
2	Pemasaran	15	7 orang 8 orang	D1 SMA/SMK
3	Akuntansi	6	4 orang 2 orang	S1 SMA/SMK
4	Keuangan	4	1 orang 3 orang	S1 SMA/SMK
5	Perlengkapan	4	4 orang	SMA/SMK
	Jumlah	37	37 orang	

Sumber: KUD Pedungan Denpasar

Berdasarkan data pada tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa karyawan KUD Pedungan Denpasar pada bagian personalia hanya 3 orang berpendidikan S1 dan sisanya berpendidikan SMA/SMK. Bagian pemasaran 7 orang berpendidikan D1 dan 8 orang berpendidikan SMA/SMK. Bagian akuntansi, 4 orang berpendidikan S1 dan 2 orang berpendidikan SMA/SMK. Bagian keuangan 1 orang berpendidikan S1 dan 3 orang berpendidikan SMA/SMK. Bagian perlengkapan 4 orang berpendidikan SMA/SMK. Hal ini berarti kompetensi karyawan KUD Pedungan masih rendah karena sebagian besar karyawan KUD Pedungan Denpasar masih berpendidikan SMA/SMK.

Tabel 1.3
Tingkat Kedisiplinan Jam Kerja Karyawan di KUD Pedungan Denpasar
Juni 2023 – Desember 2023

No	Bulan	J H K	J K Y S	J K Y T	J K Y P A	Rata-rata
1	Juni	30	8	12	8	0,76
2	Juli	31	6	11	5	0,59
3	Agustus	31	5	8	12	0,67
4	September	30	7	9	5	0,57
5	Oktober	31	8	5	6	0,51
6	November	30	8	10	9	0,73
7	Desember	31	6	5	22	0,90

Sumber: KUD Pedungan Denpasar

Keterangan:

J H K : Jumlah hari kerja

J K Y S : Jumlah karyawan yang sakit

J K Y T : Jumlah karyawan terlambat

J K Y P A : Jumlah karyawan pulang awal

Berdasarkan data Tabel 1.3 menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan jam kerja karyawan masih sangat rendah karena dilihat dari rata-rata setiap bulannya. Hal ini dipengaruhi oleh semangat kerja karyawan yang kurang dan

kinerja karyawan yang kurang maksimal, yang tentunya tidak bisa terlepas oleh pengaruh besar akan motivasi kerja. Motivasi kerja adalah jiwa pendorong yang kuat bagi manusia untuk melakukan suatu pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan dan kebutuhan yang ingin dicapainya. Hal tersebut sejalan dengan pengertian motivasi sebagaimana diungkapkan oleh (Hasibuan 2010:170). Dimana motivasi kerja bersifat memotivasi lewat serangkaian kegiatan atau petunjuk untuk dapat mengarahkan serta membimbing untuk tercapainya tujuan tertentu. Selain itu adanya data penurunan kualitas kepemimpinan pada KUD Pedungan Denpasar terlihat pada data tahunan kepemimpinannya.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Jufrizen dan Tiara Safani Sitorus (2021) mendapatkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor wilayah ditjen perbendaharaan provinsi sumatera utara, dan hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh Kurniasih (2022), Akhmad Rudi dan Ririn Handayani (2022), dan Subkhan, dkk (2023) yang mendapatkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif juga terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Kasyifillah (2023), Dengan hasil penelitiannya bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain itu kurangnya semangat kerja pada karyawan dan terjadinya kinerja karyawan yang kurang maksimal, tentunya hal itu tidak bisa terlepas oleh pengaruh dari seorang pemimpin. Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang mendorong para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan untuk kepentingan pribadi jangka pendek, dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan demi perasaan aman untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Suarga (2017), kepemimpinan

transformasional adalah kapasitas seorang pemimpin untuk memberikan pengaruh kepada pengikutnya. Khususnya, ketika seorang pemimpin menggunakan kepemimpinan transformasional, para pengikutnya akan menghargai mereka dan merasa dipercaya, dihormati, dan loyal.

Tabel 1.4
Data Evaluasi Kinerja dan Kepemimpinan Transformasional (2019-2023)

Indikator	2019	2020	2021	2022	2023
Jumlah Anggota Terinspirasi	26	21	29	33	27
Jumlah Ide Inovatif yang Diimplementasikan	8	6	9	12	9
Jumlah Sesi Mentoring Per Bulan	4	3	5	6	5
Tingkat Kepuasan Anggota (%)	80	75	83	88	72
Jumlah Kampanye Motivasi Per Tahun	3	2	4	5	4
Peningkatan Pendapatan (%)	5	-5	8	12	8

Berdasarkan data Tabel 1.4 menunjukkan bahwa tahun 2019 saat kondisi ekonomi stabil jumlah anggota terinspirasi sebanyak 26 orang, koperasi berhasil menginspirasi 26 anggota melalui program pelatihan dan pertemuan reguler. Jumlah ide inovatif yang diimplementasikan 8 seperti produk baru dan peningkatan layanan. Jumlah sesi mentoring per bulan ada 4, setiap bulan diadakan 4 sesi mentoring untuk pengembangan keterampilan anggota. Tingkat kepuasan anggota dari survey menunjukkan bahwa 80% anggota merasa puas. Tiga kampanye motivasi diadakan untuk meningkatkan semangat anggota. Peningkatan pendapatan koperasi meningkat sebesar 5%.

Tahun 2020 terdampak resesi (Pandemi COVID-19) jumlah anggota terinspirasi ada 21, menurun karena kondisi ekonomi yang sulit. Jumlah ide inovatif yang diimplementasikan hanya enam ide inovatif yang diimplementasikan karena keterbatasan sumber daya. Jumlah sesi mentoring

per bulan ada 3 sesi mentoring dikurangi menjadi 3 kali per bulan. Tingkat kepuasan anggota menurun menjadi 75% karena situasi ekonomi yang menantang. Jumlah kampanye motivasi ada dua kampanye motivasi diadakan untuk mendukung moral anggota. Peningkatan koperasi menurun sebesar 5% karena dampak pandemi. Dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2022 data menunjukkan peningkatan yang stabil dari tahun ke tahun.

Tahun 2023 kembali jumlah anggota terinspirasi ada 27, menurun karena kondisi ekonomi global yang sedang tidak stabil. Jumlah ide inovatif yang diimplementasikan hanya 9 ide inovatif yang diimplementasikan karena keterbatasan sumber daya. Jumlah sesi mentoring per bulan ada menjadi 3 kali per bulan. Tingkat kepuasan anggota menurun menjadi 72% karena situasi ekonomi yang menantang. Jumlah kampanye motivasi ada 4 kampanye motivasi diadakan untuk mendukung moral anggota. Peningkatan koperasi menurun sebesar 8%.

Hal ini sejalan dengan teori yang dijelaskan oleh Septyarini (2021) kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin dengan pengaruh, inspirasi yang membangun, harapan yang tinggi, pemikiran yang baik dan perhatian terhadap individu. Kepemimpinan transformasional pada hakekatnya merupakan seorang pemimpin yang dapat memberikan pengaruh kepada karyawan untuk bekerja melebihi dari yang dimungkinkan, artinya seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan kepercayaan diri karyawan, yang dapat memaksimalkan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional juga dikatakan sebagai gaya memimpin yang mampu menilai kemahiran dan bakat dari semua anggota supaya mampu menyelesaikan suatu pekerjaan dan dapat

melihat kesempatan perluasan tanggung jawab dan kekuasaan anggota di masa yang akan datang. Kepemimpinan transformasional sangat bergantung pada kualitas pemimpin.

Pemimpin berkualitas tinggi dan persuasive kemungkinan besar kepemimpinannya berhasil. Di sisi lain, kepemimpinan transformasional hanya dapat berhasil jika pemimpin dan para karyawan berani mengambil resiko untuk mentransformasi keadaan. Hal ini dikarenakan pemimpin yang sesungguhnya menggunakan kekuasaannya untuk menciptakan pengaruh positif untuk menciptakan transformasi organisasi menurut Wirawan, (2013:159). Pada data diatas menunjukkan adanya permasalahan ketidak puasan karyawan dalam bekerja sehingga pencapaian kinerja pada KUD Pedungan Denpasar tidak maksimal

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Yanuar, dkk (2021) mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada CV. Prima Ujaya Snack dan hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh Muliati (2022), Wijaya, dkk (2020) dan Rivai (2021) yang mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif juga terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Fadilah, dkk (2023). Dengan hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Koperasi Unit Desa (KUD) Pedungan Denpasar adalah Badan Usaha Unit Desa yang berdiri Pada tahun 1963, pemerintah memprakarsai pembentukan Koperta di Desa yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pokok masyarakat Desa Pedungan. Koperasi Unit Desa (KUD) Pedungan

Denpasar mengutamakan sumber daya manusia yang merupakan tenaga kerja utama yang melakukan kegiatan sebagaimana usaha layaknya usaha keuangan, sehingga kompetensi, motivasi dan kepemimpinan transformasional perlu diperhatikan karena akan mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan permasalahan pada KUD Pedungan Denpasar maka penulis tertarik untuk meneliti “Pengaruh kompetensi, motivasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada KUD Pedungan Denpasar.

1.2 Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang diatas maka persoalan yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KUD Pedungan Denpasar?
2. Bagaimanakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KUD Pedungan Denpasar?
3. Bagaimanakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KUD Pedungan Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada KUD Pedungan Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada KUD Pedungan Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada KUD Pedungan Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap kinerja karyawan di perusahaan yang terus berkembang sesuai dengan tuntutan dan sesuai dengan kebutuhan perkembangan perusahaan.
2. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan meningkatkan kinerja karyawan serta menjadi kajian lebih lanjut.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Mahasiswa
 - a. Penelitian ini merupakan kesempatan yang baik untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan yang ada pada perusahaan dengan cara menanggapi suatu kejadian yang ada pada perusahaan serta memberikan sumbangan pemikiran dan pemecahannya.
 - b. Disamping itu untuk memenuhi salah satu syarat dalam meraih gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Mahasiswa Denpasar.

2. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan kebijaksanaan perusahaan khususnya yang berhubungan dengan kompetensi, motivasi, kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Fakultas/Universitas

Hasil dari penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan tambahan perpustakaan dan juga dapat dipakai sebagai bahan referensi bagi mahasiswa yang meneliti masalah yang sejenis lebih lanjut.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. Goal setting theory didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Goal setting theory menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konskuensi kinerjanya. *Goal-setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi.

Dalam penelitian ini, Goal Setting Theory digunakan sebagai landasan teori utama karena teori ini memiliki hubungan sebab-akibat yang kuat dengan variabel-variabel yang diteliti, yaitu kompetensi, motivasi, kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan. Goal Setting Theory yang dikembangkan oleh Edwin Locke pada tahun 1968 menyatakan bahwa

tujuan yang jelas, spesifik, dan menantang dapat mendorong individu untuk bekerja lebih efektif dan produktif. Teori ini menekankan bahwa tujuan menjadi panduan utama dalam perilaku manusia, sehingga dalam konteks organisasi, karyawan akan memiliki arah yang jelas untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, termasuk KUD Pedungan Denpasar. Dengan mengacu pada teori ini, penelitian dapat menjelaskan bagaimana masing-masing variabel memberikan kontribusi terhadap pencapaian kinerja karyawan secara keseluruhan.

Secara spesifik, Goal Setting Theory relevan dengan variabel kompetensi, motivasi, dan kepemimpinan transformasional karena masing-masing variabel tersebut memengaruhi bagaimana karyawan memahami dan mencapai tujuan organisasi. Kompetensi karyawan berperan penting dalam memastikan kemampuan individu untuk mengidentifikasi tujuan organisasi dan melaksanakan tugas yang sesuai dengan standar yang ditentukan. Motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, akan meningkat ketika karyawan diberikan tujuan yang menantang namun dapat dicapai. Selain itu, kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam memberikan arahan, dukungan, dan inspirasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan tersebut, terutama dalam lingkungan kerja seperti KUD Pedungan Denpasar yang membutuhkan sinergi antara anggota tim.

2.1.2 Kompetensi

2.1.2.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi merupakan variabel utama yang harus dimiliki oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga dengan adanya kompetensi yang telah dimiliki dapat membantu para karyawan di

dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Menurut Sedarmayati (2016:56) kompetensi mencakup berbagai faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, soft skills dan hard skills, kemudian dipergunakan sebagai aspek yang dinilai banyak perusahaan untuk merekrut karyawan ke dalam organisasi. Pelaku bisnis maupun organisasi bisnis akan lebih selektif dalam merekrut karyawan dengan dimasukkannya kompetensi variabel dalam proses seleksi. Kompetensi yang sesuai menyebabkan sumber daya manusia memiliki kinerja unggul, sehingga mampu mendorong keberhasilan organisasi. Organisasi akan berkembang dan mampu bertahan apabila didukung oleh karyawan-karyawan yang kompeten di bidangnya masing-masing. Sedangkan menurut Firdaus, dkk (2022) menunjukkan hasil adanya pengaruh yang positif signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan. Kompetensi dapat dikatakan sebagai karakteristik dasar (*underlying characteristic*) karena karakteristik individu merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang sehingga dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pada pekerjaan tertentu. Kompetensi meliputi aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja yang mengharapkan dirinya untuk mencapai kinerja yang superior.

Maka dari itu, tidak semua aspek-aspek yang bersifat pribadi dari seorang pekerja itu merupakan kompetensi. Kompetensi dapat didapatkan dengan cara belajar, kegiatan belajar dapat membantu individu memperoleh berbagai kondisi atau pengertian, kecakapan, keterampilan, serta sikap dan perilaku. Lingkungan dapat menjadi sumber kompetensi yang sangat luas

bagi individu yang dapat memanfaatkan energi pikirannya terhadap hal-hal yang dapat ditemui dalam lingkungan. Berdasarkan definisi diatas maka kompetensi adalah karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja efektif dan atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu. Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang ada dibelakang kinerja yang kompeten. Sering dinamakan kompetensi perilaku karena bermaksud untuk menjelaskan bagaimana orang berperilaku saat mereka melakukan pekerjaannya dengan baik.

2.1.2.2 Tujuan Kompetensi

Menurut Hutapea Dan Nuriana (2011:16) kompetensi juga memiliki tujuan, terdapat beberapa pendapat dari para ahli yang mengemukakan tujuan dari kompetensi agar suatu organisasi berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. berpendapat kompetensi dalam organisasi pada umumnya bertujuan untuk :

- a) Pembentukan pekerjaan, kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan disuatu organisasi, hal-hal tersebut dipengaruhi oleh tujuan instansi. Sedangkan kompetensi perilaku digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.
- b) Evaluasi pekerjaan, kompetensi dapat dijadikan salah satu faktor pembobot dalam pekerjaan yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan

komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentukan kompetensi..

- c) Rekrutmen dan seleksi Kompetensi dapat digunakan sebagai salah satu komponen dalam persyaratan jabatan, yang kemudian dijadikan pedoman untuk menyeleksi calon pegawai yang akan menduduki jabatan atau melaksanakan pekerjaan tersebut.
- d) Pembentukan dan pengembangan organisasi Kompetensi dapat menjadi pondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan organisasi kearah organisasi yang produktif.
- e) Membentuk dan memperkuat nilai dan budaya organisasi Peran kompetensi sangat diperlukan untuk membentuk dan mengembangkan nilai budaya organisasi, hal ini dapat terjadi apabila nilai budaya organisasi sesuai dengan kompetensi inti perusahaan.
- f) Pembelajaran organisasi, Peran kompetensi bukan hanya untuk menambah pengetahuan dan keterampilan melainkan juga untuk membentuk karakter pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan pegawai.
- g) Manajemen karier dan penilaian potensi pegawai, kompetensi dapat digunakan untuk membantu organisasi atau instansi menciptakan pengembangan karier bagi pegawai untuk mencapai jenjang karir yang sesuai dengan potensi yang dimiliki.

- h) Sistem imbal jasa Pemberian imbal jasa yang dihubungkan dengan pencapaian kompetensi individu akan mendukung pelaksanaan system kompetensi yang digunakan oleh organisasi secara keseluruhan.

2.1.2.3 Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Wibowo (2010:339) mengatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi yaitu:

- a) Keyakinan dan Nilai Keyakinan, nilai-nilai yang dimiliki seseorang mengenai dirinya atau orang lain mempengaruhi perilakunya. Perilaku ini mempengaruhi keyakinan seseorang terhadap kompetensi yang dimilikinya. Ketika orang percaya bahwa mereka kreatif dan inovatif, mereka tidak akan mencoba menemukan cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.
- b) Keterampilan, Keterampilan mempengaruhi kompetensi individu karena keterampilan dan kompetensinya terkait satu sama lain dalam bidang tertentu.
- c) Pengalaman, Untuk dapat menguasai berbagai kompetensi membutuhkan pengalaman dalam memimpin orang, komunikasi kelompok, pemecahan masalah, dan sebagainya.
- d) Karakteristik Kepribadian, Kepribadian seseorang bisa berubah seiring berjalannya waktu. Oleh sebab itu, kepribadian bisa mempengaruhi kemampuan seseorang seperti menciptakan kolerasi dan memecahkan masalah.
- e) Motivasi, Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kompetensi. Dorongan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya

melalui penghargaan, dukungan, pengakuan dan perhatian kepada bawahannya dapat memotivasi bawahan untuk meningkatkan keterampilannya.

- f) Isu Emosional Masalah emosional dapat membatasi kemampuan seseorang untuk mengelola kompetensi. Masalah emosional diungkapkan, seperti takut melakukan kesalahan, merasa tidak populer atau tidak termasuk dalam suatu kelompok. Ini dapat menghambat motivasi dan inisiatif, membuat pengembangan keterampilan menjadi sulit.
- g) Kemampuan Intelektual, Kemampuan intelektual meliputi kemampuan berpikir secara berpikir konseptual dan berpikir analitis. Kemampuan tersebut dapat mempengaruhi kemampuan seseorang untuk memahami kompetensi.

2.1.2.4 Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi menurut Manullang (2019:128) indikator kompetensi sebagai berikut:

- a) Pengetahuan (*knowledge*) yaitu pengetahuan yang dimiliki karyawan untuk melaksanakan tugas di perusahaan.
- b) Pemahaman (*understanding*) yaitu pemahaman karyawan terhadap pekerjaan yang dikerjakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- c) Kemampuan (*ability*) yaitu karyawan dalam melaksanakan tugas dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- d) Nilai (*value of work result*) yaitu hasil kerja yang dicapai karyawan sesuai dengan tugasnya untuk mencapai kinerja karyawan.

- e) Minat (*interest*) yaitu kemauan karyawan dalam menyelesaikan tugas untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Definisi Motivasi

Abraham Maslow dalam Robbins (2015:223) menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu kebutuhan psikologis yang mendorong individu untuk mencapai tujuan atau kepuasan tertentu. Teori motivasi Maslow dikenal dengan nama "hierarki kebutuhan" atau "piramida kebutuhan," yang menempatkan kebutuhan manusia dalam tingkatan hierarkis. *Hierarchical of need sthry* yang dikemukakan oleh Abraham Maslow dalam (Robbins, 2015:223) bahwa pada setiap diri manusia itu terdiri atas lima kebutuhan, yaitu:

- a) Kebutuhan fisiologis (*physiological-need*) kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan paling dasar dan kebutuhan pokok manusia untuk bertahan hidup yang meliputi sandang, pangan, papan dan kesejahteraan individu.
- b) Kebutuhan rasa aman (*safety needs*) kebutuhan rasa aman merupakan kebutuhan yang tidak hanya diartikan dalam arti keamanan fisik saja tetapi juga keamanan psikologis serta perlakuan yang adil dalam pekerjaan.
- c) Kebutuhan sosial (*social needs*) apabila kebutuhan rasa aman telah terpuaskan, maka muncul kebutuhan ketiga yaitu kebutuhan sosial. Sebagai makhluk sosial manusia tidak dapat memenuhi kebutuhannya sendiri untuk berinteraksi dengan orang lain.

- d) Kebutuhan penghargaan (*esteem-need*) kebutuhan penghargaan diri meliputi kebutuhan akan harga diri, kebutuhan dihormati dan dihargai orang lain, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017:154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/ semangat kerja/pendorong semangat kerja.

Oleh karena itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat didalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang di kehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja didalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

2.1.3.2 Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2018:120), terdapat beberapa tujuan motivasi kerja, yaitu:

- a) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- b) Meningkatkan moral dan keputusan kerja karyawan
- c) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- d) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- e) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan

- f) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- g) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- h) Mengefektifkan penggunaan alat-alat dan bahan baku
- i) Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- j) Meningkatkan kinerja karyawan
- k) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku
- l) Meningkatkan kinerja karya.
- m) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sariani (2020) menyebutkan motivasi kerja seseorang di dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (environment factors).

- a) Faktor Internal terdiri dari:
 1. Kematangan pribadi orang yang bersifat egois dan kemanja-manjaan biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawa sejak kecil, nilai yang dianut dan sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.
 2. Tingkat pendidikan seorang pegawai yang mempunyai tingkat Pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, Demikian juga sebaliknya jika tingkat Pendidikan yang dimiliki tidak digunakan

secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

3. Keinginan dan harapan pribadi seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.
4. Kebutuhan. Kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi, maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut untuk bekerja keras. Keikutsertaan wakil karyawan dalam pengambilan keputusan
5. Kelelahan dan kebosanan. Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.
6. Kepuasan kerja. Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan committed terhadap pekerjaannya. Tinggi rendahnya kepuasan karyawan dapat tercermin dari produktivitas kerjanya yang tinggi, jarang absen, sanggup bekerja ekstra, tingkat turn over yang rendah dan sejumlah indikator positif lainnya yang bermuara pada peningkatan kinerja perusahaan.

b) Faktor Eksternal terdiri dari :

1. Kondisi lingkungan kerja lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan

pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

2. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik.
3. Supervisi Pemberian dorongan ini dimaksudkan untuk mengingatkan orang-orang atau pegawai agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang tersebut. Oleh karena itu seorang supervisor dituntut pengenalan atau pemahaman akan sifat dan karakteristik bawahannya, suatu kebutuhan yang dilandasi oleh motif dengan penguasaan supervisor terhadap perilaku dan tindakan yang dibatasi oleh motif, maka supervisor dapat mempengaruhi bawahannya untuk bertindak sesuai dengan keinginan organisasi.
4. Ada jaminan karir (penghargaan atas prestasi) Karir adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karir untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Setiap orang akan bersedia untuk bekerja secara keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan

dapa memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.

5. Status dan tanggung jawab status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatan-kegiatannya. Jadi status dan kedudukan ini merupakan stimulus atau dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sence of achievement* dalam tugas sehari-hari.

2.1.3.3 Indikator Motivasi

Menurut Hafidzi (2020:53) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja, adapun beberapa Indikator motivasi kerja yaitu:

1. Kebutuhan Fisik, kebutuhan akan fasilitas penunjang yang di dapat di tempat kerja, misalnya fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas dikantor.
2. Kebutuhan rasa aman, kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini, diantaranya adalah rasa aman fisik, stailitas, ketergantungan,

perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti : takut, cemas, bahaya.

3. Kebutuhan sosial, kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama.
4. Kebutuhan akan penghargaan kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang, contohnya kebutuhan akan status, kemuliaan, perhatian, reputasi.
5. Kebutuhan dorongan mencapai tujuan, kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya motivasi dari pimpinan.

2.1.4 Kepemimpinan Transformasional

2.1.4.1 Definisi Kepemimpinan

Kemampuan dan keterampilan dari seorang pimpinan adalah faktor penting dalam menggerakkan serta mengarahkan pegawainya agar lebih bekerja dengan baik serta mendapatkan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi ataupun instansi (Nasution, 2021:195). Pengertian tersebut berarti bahwa Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang lain, agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi (Chaniago, 2017: 30).

Berdasarkan definisi diatas maka pimpinan adalah orang yang memiliki kemampuan untuk membimbing, menggerakkan dan

mengarahkan bawahan serta mampu mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok agar dapat tercapai tujuan dan sasaran perusahaan.

2.1.4.2 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 Robbins (2008 : 90) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara-cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok.

Menurut Yukl (2013) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan yang dimiliki oleh para pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk meningkatkan kesadaran tentang pentingnya hasil kerja, memprioritaskan pentingnya kelompok, dan untuk meningkatkan kebutuhan bawahan mereka ke tingkat yang lebih tinggi untuk mencapai kualitas hidup yang lebih baik. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional menjadikan pengikutnya melihat bahwa

tujuan yang mau dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya. pada konteks ini menekankan bahwa pemimpin transformasional akan melakukan banyak hal untuk memberdayakan pengikutnya dan menjadikan mereka untuk tidak lagi bergantung kepada dirinya, seperti mendelegasikan otoritas terhadap tiap individu, mengembangkan keterampilan dan kepercayaan diri pengikutnya, menciptakan swakelola, meminimalisir hal yang tidak perlu dikontrol, dan membangun budaya yang kuat untuk pemberdayaan pengikutnya.

2.1.4.3 Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Dimensi kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Riggio (2006) adalah sebagai berikut :

a) *Idealized Influence* (Pengaruh yang Ideal/Karisma)

Pemimpin berperan sebagai panutan, menciptakan kepercayaan dan rasa hormat sehingga menginspirasi pengikut untuk meneladani mereka.

b) *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspiratif)

Pemimpin memotivasi dan menginspirasi melalui visi dan harapan yang jelas, menumbuhkan semangat dan optimisme di antara pengikut.

c) *Intellectual Stimulation* (Rangsangan Intelektual)

Pemimpin mendorong pengikut untuk berpikir kreatif dan inovatif, serta menantang mereka untuk menemukan solusi baru terhadap masalah.

d) *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual)

Pemimpin menunjukkan perhatian pribadi kepada setiap pengikut, mendukung pengembangan potensi mereka secara individu.

2.1.4.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Ada empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional yaitu (Jufrizen, 2020):

- a) Pengaruh ideal Adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.
- b) Motivasi yang menginspirasi Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.
- c) Rangsangan intelektual Hal ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.
- d) Pertimbangan yang diadaptasi Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.
- e) Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Kharis (2015) :

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. Pemimpinan 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 Kinerja Karyawan

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu seorang karyawan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Menurut Sutrisno (2016:55, kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja nyata yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan setiap tugas pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan adalah suatu hal yang mempengaruhi seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi atau perusahaan. Penilaian kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi hal penting dan perlu adanya perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Sedangkan menurut Siswanto (2015:11), kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Menurut Mathis & Jackson (2015:23) kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dengan kata lain kinerja karyawan adalah hal yang memengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada perusahaan. Berdasarkan pendapat ahli yang telah dipaparkan, maka dapat disimpulkan

bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja nyata yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan yang dibebankan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan dapat memberikan kontribusi positif bagi perusahaan tempatnya bekerja, sehingga perusahaan memiliki peluang untuk maju dan berkembang pada masa yang akan datang.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Kumalasari (2021) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- a) Sikap Disiplin adalah sikap penting yang harus dimiliki oleh setiap karyawan untuk memastikan kelancaran operasional bisnis. Kedisiplinan dalam mengikuti aturan perusahaan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan sangat mempengaruhi kinerja karyawan.
- b) Motivasi Kerja merupakan dorongan internal yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan mencapai tujuan tertentu. Motivasi bisa bersifat finansial, seperti kebutuhan akan uang, atau non-finansial, seperti keinginan untuk meraih jabatan yang lebih tinggi
- c) Insentif dengan Pemberian kompensasi atau insentif seperti bonus atau promosi jabatan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini tidak hanya berfungsi sebagai penghargaan atas kerja keras mereka, tetapi juga memotivasi karyawan lain untuk meningkatkan performa mereka.
- d) Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan yang efektif memainkan peran penting dalam memotivasi dan mengarahkan karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang

positif dan produktif, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih efisien dan efektif.

2.1.5.3 Tujuan Kinerja Karyawan

Nurjaya (2021) menyatakan bahwa tujuan dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- a) Tujuan yang pertama, agar mdapat anajer melakukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang.
- b) Tujuan yang kedua yaitu, manajer akan memerlukannya sebagai alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

Indikator kinerja karyawan menurut Nawawi (2020:123) indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- a) Hasil kerja sesuai dengan standar kualitas yaitu hasil kerja yang diperoleh karyawan pada satu periode sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan perusahaan. Hasil kerja sesuai dengan standar kuantitas, yaitu hasil kerja yang diperoleh karyawan pada satu periode sesuai dengan standar kuantitas yang ditentukan perusahaan.
- b) Mampu berinovasi yaitu semua karyawan diharapkan mampu untuk berinovasi dalam melaksanakan tugas pada perusahaan.
- c) Disiplin yaitu semua karyawan diharapkan disiplin dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

- d) Kemampuan untuk meningkatkan hasil kerja yaitu semua karyawan diharapkan selalu mempunyai kemampuan untuk meningkatkan hasil kerja.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian tentang pengaruh kompetensi, motivasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada koperasi unit desa pedungan Denpasar, sebelumnya sudah pernah dilakukan. Berikut diuraikan beberapa penelitian yang telah dipublikasikan melalui jurnal-jurnal penelitian yang akan digunakan sebagai kajian empiris dalam penelitian ini.

2.2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Zamril Firdaus,dkk (2022) dengan judul pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja dengan Motivasi Sebagai Pemediasi pada Perangkat Desa Se Kecamatan Talawi. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, yang menggunakan data numerik untuk menganalisis hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Dengan metode penelitian berupa Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada perangkat desa di Kecamatan Talawi. Kuesioner tersebut mengukur Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional dari pemimpin desa, Tingkat kemampuan dan keterampilan perangkat desa, Tingkat motivasi kerja perangkat desa, Tingkat kinerja perangkat desa berdasarkan indikator yang relevan.

Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis regresi linier berganda dan analisis jalur digunakan untuk mengukur pengaruh variabel independen (kepemimpinan transformasional dan kompetensi) terhadap variabel dependen (kinerja) dengan motivasi sebagai pemediasi. Penelitian ini menggunakan sampel yang diambil dari perangkat desa di Kecamatan Talawi. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 116 orang perangkat desa. Pemilihan sampel dilakukan dengan teknik **sampling jenuh**. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan pada Perangkat Desa Se Kecamatan Talawi.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variable independennya yaitu berupa kompetensi, dan pada variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 2) Yusuf Indrajaya (2022) dengan judul pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di pt. Tractorindo mitra utama Mojokerto. Jenis penelitian yang digunakan adalah Penelitian kuantitatif digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel dengan menggunakan data numerik dan analisis statistik. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan

mengenai pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai pemediasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan PT. Tractorindo Mitra Utama Mojokerto. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur Analisis jalur digunakan untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antara variabel-variabel yang diteliti, termasuk efek mediasi motivasi kerja dalam hubungan antara kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Pemilihan sampel dilakukan dengan teknik sampling jenuh. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 55 orang karyawan PT. Tractorindo Mitra Utama Mojokerto. Analisis yang digunakan untuk menentukan ukuran sampel dan karakteristiknya adalah analisis deskriptif statistic yang dimana untuk memahami karakteristik variabel dan analisis jalur serta untuk menguji hipotesis apakah pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi dan beban kerja positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan pada pt. Tractorindo mitra utama Mojokerto.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variable independennya yaitu berupa kompetensi, dan pada variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian. Teknik analisis yang digunakan dan tahun dilakukan penelitiannya.

3) Giri Nugroho,dkk (2022) dengan judul pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada sub bagian urusan dalam sekretariat daerah provinsi jawa barat. Jenis Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian cross-sectional, yang dilakukan pada satu titik waktu tertentu. Dimana pada metode yang digunakan Data dikumpulkan menggunakan metode survei, yang melibatkan penggunaan kuesioner. Kuesioner tersebut mencakup pertanyaan yang terkait dengan variabel kompetensi, budaya kerja, dan kinerja pegawai. Selain itu, data juga dapat dikumpulkan melalui observasi langsung atau wawancara terstruktur jika diperlukan. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data yang metode statistik, termasuk uji validitas dan reliabilitas instrumen, analisis deskriptif, dan analisis regresi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda, yang memungkinkan pengujian pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai secara simultan. Uji statistik lainnya seperti uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R-square) juga digunakan. Populasi penelitian terdiri dari 166 responden yang berasal dari Sub Bagian Urusan dalam Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. Dengan menggunakan rumus Slovin, sampel yang diambil adalah 63 responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan budaya kerja. Pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada sub bagian urusan dalam sekretariat daerah provinsi jawa barat. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variable independennya yaitu berupa kompetensi, dan pada

variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 4) Dyah Agustin Widhi Yanti dan Mursidi (2021) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya. Penelitian ini merupakan penelitian eksplanasi (Explanation Research) yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh antar variabel melalui pengujian hipotesis. Metode yang digunakan adalah survei dengan menggunakan kuesioner yang berisi pertanyaan terkait variabel kompetensi, budaya kerja, dan kinerja pegawai. Data juga dapat dikumpulkan melalui observasi langsung atau wawancara terstruktur jika diperlukan. Model analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen (kompetensi dan budaya kerja) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai) secara simultan.

Jumlah Sampel Dalam penelitian pada Sub Bagian Urusan dalam Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat, sampel yang diambil adalah 63 responden dari populasi 166 responden. Metode Pemilihan Sampel: Metode proporsional random sampling (teknik sampel proporsional) digunakan dengan jumlah sampel 76 karyawan dari populasi 378 karyawan Terminal Petikemas Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian

sekarang dapat dilihat salah satunya pada variable independennya yaitu berupa kompetensi, dan pada variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 5) Rahmat Hidayat (2020) dengan judul Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PT. Surya Yoda Indonesia. Peneliti menggunakan method quantitative untuk mengetahui hasil dari penelitian ini, berarti peneliti mengambil data dari kuisisioner yang dibagikan. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. Data diambil dari kuesioner yang dibagikan kepada karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. disebut kuantitatif sebab data penelitian yaitu angka angka serta penggunaan analisis statistik, ini juga berdasarkan judul penelitian, yaitu motivasi ekstrinsik dan pengalaman dalam bekerja serta pengaruhnya pada kinerja Pegawai. Model analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, Hipotesis diuji untuk menentukan pengaruh motivasi, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini mengambil populasi semua pegawai yang bekerja di PT Surya Yoda Indonesia Kabupaten Bekasi. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 80 sample yang semuanya adalah populasi PT Surya Yoda Indonesia Kabupaten Bekasi. Dimana pada hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Surya Yoda Indonesia, Kompetensi: Tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Hal ini disebabkan

perusahaan kurang mempertimbangkan keahlian dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Karyawan yang memiliki tingkat disiplin tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, dilihat dari absen kehadiran yang meningkat. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variable independennya yaitu berupa kompetensi, dan pada variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Jufrizen dan Tiara Safani Sitorus (2021) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening pada pegawai Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dan disiplin kerja sebagai variabel intervening. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah disiplin kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara, berjumlah 84 pegawai.

Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 84 pegawai menggunakan metode sampel jenuh. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu dengan membagikan kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kuantitatif dengan menggunakan metode statistik. Metode statistik yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, disiplin kerja tidak dapat memediasi atau memperantarai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, dan disiplin kerja dapat memediasi atau memperantarai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variable independennya yaitu berupa motivasi, dan pada variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah pada teknik analisis yang dipergunakan, jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 2) Nining Kurniasih (2022) dengan judul Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Perawat Di Instalasi Paviliun Tandang

Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk menguji pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja perawat di Instalasi Paviliun Tandang pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sumedang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data dari responden. Data kemudian dianalisis menggunakan SPSS untuk menghitung korelasi dan koefisien jalur.

Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi linear berganda untuk menguji pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja perawat secara simultan dan parsial. Sampel penelitian ini terdiri dari 100 perawat di Instalasi Paviliun Tandang. Analisis yang digunakan termasuk uji hipotesis, korelasi, dan regresi linear berganda untuk menguji hubungan antara variabel motivasi, kompetensi, dan kinerja perawat. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja perawat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kompetensi saling berhubungan erat dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi dan kompetensi dapat meningkatkan kinerja perawat secara simultan.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variable independennya yaitu berupa motivasi, dan pada variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang

dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 3) Akhmad Rudi dan Ririn Handayani (2022) dengan judul pengaruh kepemimpinan & motivasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausal. Desain penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausal berarti penelitian ini berfokus pada pengujian hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel yang diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi penggunaan statistik deskriptif dan analisis verifikatif dengan tujuan penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang mendalam tentang data serta menjawab pertanyaan penelitian secara ilmiah dan valid. Statistik deskriptif memberikan gambaran umum tentang data, sementara analisis verifikatif menguji hipotesis dan mengidentifikasi hubungan kausal atau korelasional antar variabel. Setelah itu alat analisis yang digunakan adalah *Structural Equational Model* (SEM) yang diproses dengan Software SmartPLS2.

Penelitian ini menggunakan model SEM untuk menganalisis hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, termasuk kepemimpinan, motivasi, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Sampel penelitian ini ditentukan melalui metode kuota sampling, di mana Populasi

penelitian ini adalah 47, merupakan pengawas pada pekerjaan konstruksi KODAM I/BB Wilayah Sumatera Utara, yang sekaligus dijadikan sampel. Analisis data menggunakan Generalized Structured Component Analysis (GSCA), Generalized Structured Component Analysis (GSCA) adalah metode pemodelan persamaan struktural yang dirancang untuk menganalisis hubungan antara variabel laten dalam model yang kompleks. Variabel laten memainkan peran penting dalam pemodelan persamaan struktural (SEM) karena memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan antara konsep-konsep abstrak yang tidak dapat diukur langsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi,` komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi, motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel independennya yaitu berupa motivasi, dan pada variabel dependennya yaitu tentang kinerja karyawan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada teknik analisis yang dipergunakan, jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

4) Muhammad Subkhan, dkk (2023) dengan judul penelitian pengaruh insentif dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel intervening pada pt. Mensa binasukses. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian empiris dimana datanya dalam bentuk angka atau sesuatu yang dapat dihitung. Metode yang digunakan: Data dikumpulkan menggunakan kuesioner, dan analisis data menggunakan regresi linear berganda dan Uji Sobel. Penelitian ini menggunakan model analisis regresi linear berganda untuk menganalisis hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT. Mensa Binasukses Cabang Yogyakarta sebanyak 41 orang dan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT. Mensa Binasukses Cabang Yogyakarta, Analisis data menggunakan regresi linear berganda dan Uji Sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Insentif berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja karyawan, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja karyawan, Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variable independennya yaitu berupa motivasi, dan pada variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan,

selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 5) Mochammad Hilmy Kasyifillah (2023) dengan judul penelitian pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Pt. Usaha Yekapepe Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan data primer yang didukung dari setiap responden (kuisisioner). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh dengan jumlah sampel 40 responden karyawan PT. Usaha Yekapepe Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear berganda menggunakan alat bantu SPSS Versi 26. Model analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda untuk mengevaluasi pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh dengan 40 responden karyawan PT. Usaha Yekapepe Surabaya. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variable independennya yaitu berupa motivasi, dan pada variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan,

selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

2.2.3 Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Michael Yeliando dan Yanuar (2021) dengan judul pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan CV. Prima Jaya Snack yang dimediasi oleh motivasi. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan metode deskriptif kausalitas. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan metode purposive sampling untuk memilih sampel, dengan ukuran sampel sebanyak 65 subjek. Metode SEM digunakan untuk menentukan ukuran sampel. Data yang digunakan adalah data primer berupa kuesioner yang dibagikan kepada karyawan dan supervisor. Penelitian ini menggunakan software Microsoft Office 365 dan SmartPLS versi 3.3.2 untuk melakukan pengolahan data. Penelitian ini menggunakan model spesifikasi PLS (Partial Least Squares) untuk menganalisis data. Model ini dievaluasi melalui dua tahap, yaitu evaluasi Outer Model (model pengukuran validitas dan reliabilitas) dan Inner Model (struktural). Penelitian ini menggunakan 65 sampel subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu. Teknik pemilihan sampel adalah purposive sampling. Penelitian ini menggunakan metode SEM untuk menentukan ukuran sampel dan metode PLS untuk menganalisis

data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Motivasi, pada gilirannya, memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan dapat memediasi antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variable independennya yaitu berupa kepemimpinan transformasional, dan pada variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada teknik analisis yang dipergunakan, jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian, dan tahun dilakukannya.

- 2) Agustina Muliati (2022) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja Guru yang Dimoderasi oleh Iklim Sekolah di MTsN 1 Medan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja guru yang dimoderasi oleh iklim sekolah di MTsN 1 Medan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis. Metode yang digunakan termasuk uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, dan analisis regresi. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier dengan variabel independen (kepemimpinan transformasional,

motivasi kerja) dan variabel dependen (kinerja guru) yang dimoderasi oleh variabel iklim sekolah. Sampel penelitian ini terdiri dari 121 guru dari MTsN 1 Medan.

Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah nonprobability sampling dengan purposive sampling. Analisis yang digunakan untuk mengevaluasi sampel adalah uji validitas, uji reliabilitas, dan uji normalitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Iklim sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dimoderasi oleh iklim sekolah, sedangkan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru tidak dimoderasi oleh iklim sekolah. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel independennya yaitu berupa kepemimpinan transformasional, dan pada variabel dependennya yaitu tentang kinerja karyawan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada teknik analisis yang dipergunakan, jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 3) Ida Bagus Agung Aditya Wijaya dan I Gusti Ayu Manuati Dewi (2020) dengan judul pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan efikasi diri sebagai variabel mediasi terhadap karyawan Hotel Samabe Bali Suite and Villas Nusa Dua, Badung. Penelitian ini

menggunakan metode kuantitatif untuk menginvestigasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan efikasi diri sebagai variabel mediasi di hotel samabe bali suite and villas nusa dua, badung. Penelitian ini menggunakan metode wawancara dan penyebaran kuesioner untuk mengumpulkan data. Sampel penelitian ditentukan dengan metode proportionate stratified random sampling sebanyak 108 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis) untuk menguji hipotesis dan menganalisis data. Sampel penelitian ditentukan dengan metode proportionate stratified random sampling sebanyak 108 orang karyawan. Analisis jalur (path analysis) digunakan untuk menguji hipotesis dan menganalisis data. Hasil penelitian tersebut menunjukkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap efikasi diri, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap efikasi diri, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan: kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan: efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Peran efikasi diri sebagai variabel mediasi: efikasi diri berperan mediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variable independennya yaitu berupa kepemimpinan transformasional, dan pada variable dependennya

yaitu tentang kinerja karyawan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada teknik analisis yang dipergunakan, jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 4) Ahmad Rivai (2020) dengan judul pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pt federal international finance medan. penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan metode survei. tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh simultan kedua faktor tersebut terhadap kinerja karyawan pada pt federal international finance medan. teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda (multiple regression). penelitian ini menggunakan model regresi berganda untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT Federal International Finance – medan yang berjumlah 60 orang.

Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda untuk menganalisis hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Federal International Finance Medan. kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pt federal international

finance medan. adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variable independennya yaitu berupa kepemimpinan transformasional, dan pada variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan. perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada teknik analisis yang dipergunakan, jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 5) Muhammad Adi Fadilah, ddk (2023) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan penekanan pada pengujian teori melalui pengukuran variabel. Jenis penelitian ini adalah eksplanatory, yang bertujuan menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan. Penelitian ini menggunakan analisis Partial Least Square (PLS) karena terdapat variabel mediasi. Teknik analisis data yang digunakan mencakup model struktural, model pengukuran, dan weight relation dalam PLS. Model analisis yang digunakan adalah model spesifikasi PLS, yang terdiri dari tiga tipe hubungan dalam analisis jalur: model struktural, model pengukuran, dan weight relation.

Penelitian ini menggunakan seluruh populasi yang ada di PT. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi, yang berjumlah 60 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh (sensus), yang berarti semua anggota populasi menjadi sampel. Hasil Penelitian yaitu Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan tidak signifikan, Pengaruh Komitmen

Organisasi terhadap Kinerja Karyawan signifikan. adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variable independennya yaitu berupa kepemimpinan transformasional, dan pada variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan. perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada teknik analisis yang dipergunakan, jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya

