

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan sebuah ilmu atau cara untuk mengatur bagaimana hubungan serta peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga dapat memaksimalkan untuk mencapai tujuan bersama, baik perusahaan maupun karyawan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendekatan terhadap manajemen manusia. Pendekatan terhadap manajemen didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam suatu organisasi.

Menurut Hasibuan (2019:10) mengatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Sedangkan menurut Hamali (2016:2) mengatakan *“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian tenaga kerja”.*

Berdasarkan pengertian para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang mengatur dan mengelola tenaga kerja agar dapat melakukan fungsinya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.

Oleh karena itu Manajemen Sumber Daya Manusia adalah komponen penting dalam kehidupan yang akan menunjang kebutuhan manusia baik dalam organisasi maupun individual.

b. Fungsi – Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan dasar dari pelaksanaan proses manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan suatu perusahaan. Menurut Hasibuan dalam Sofie & Eka Fitria (2018:4) menjelaskan bahwa fungsi manajerial pada manajemen sumber daya manusia meliputi :

1) Perencanaan

Perencanaan Sumber Daya Manusia merupakan suatu rencana tenaga kerja yang dikerjakan secara efektif serta efisien dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2) Perorganisasian

Perorganisasian Sumber Daya Manusia adalah suatu kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi tersebut merupakan alat untuk

mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3) Pengarahan

Pengarahan Sumber Daya Manusia adalah suatu kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4) Pengendalian

Pengendalian Sumber Daya Manusia merupakan suatu kegiatan untuk mengendalikan karyawan agar menaati peraturan – peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan, maka akan dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:74) juga menjelaskan kepuasan kerja sebagai berikut:

“Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui

penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.”.

Sedangkan Luthans (2012:234) menjelaskan kepuasan kerja sebagai berikut :

“Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengetahui seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Secara umum dalam bidang perilaku organisasi, kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari”.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan karyawan (senang atau tidak senang) terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya, seperti senang dengan imbalan yang diberikan, senang terhadap kerjasama antar karyawan.

b. Manfaat Kepuasan Kerja

Rivai (2011:860) berpendapat bahwa *“Apabila suatu perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja, maka perusahaan tersebut akan memperoleh banyak manfaat”* yang diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan

Disamping manfaat dari pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan, hal tersebut juga akan sangat berperan dalam pengurangan beban kerja (karena telah terselesaikan tepat waktu tanpa menyita waktu lebih).

2) Kerusakan akan dapat dikurangi

Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki resiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja.

3) Absensi dapat diperkecil

Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi dimana jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator – indikator kepuasan kerja menurut Luthans (2012:234) sebagai berikut :

1) Upah

Karyawan yang mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan baik akan mendapatkan imbalan dengan upah yang diterima dan adanya kenaikan gaji yang sesuai dengan kinerja.

2) Pekerjaan itu sendiri

Aspek ini mengukur kepuasan kerja terhadap hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti kesempatan berkreasi dan variasi dari tugas, kesempatan untuk menyibukan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, pemerdayaan pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan.

3) Rekan kerja

Aspek ini mengukur kepuasan kerja berkaitan dengan rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan dukungan terhadap rekannya yang lain, serta suasana kerja yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

4) Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Promosi merupakan kesempatan untuk meningkatkan karier juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

5) Pengawas

Aspek ini mengukur kepuasan kerja terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh perhatian, hangat dan bersahabat, memberikan pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, mendengarkan pendapat dari bawahan dan memusatkan perhatian kepada karyawan daripada bekerja dengan pimpinan yang bersifat acuh tak acuh.

d. Faktor Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2013), sebagai berikut:

1) Rekan kerja yang mendukung

Individu mendapat sesuatu yang lebih dari pada sekedar uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan. Memiliki rekan kerja yang mendukung akan membuat karyawan merasa nyaman di tempat kerja, lingkungan yang nyaman tersebut membuat karyawan tidak mudah stress dan tertekan sehingga mudah memperoleh kepuasan dalam bekerja.

2) Penghargaan yang sesuai

Karyawan menginginkan sistem bayaran yang mereka rasa adil dan sesuai dengan harapan – harapan mereka. Karyawan yang merasakan bahwa bayaran yang diterimanya sesuai dengan apa yang diharapkan dan dikerjakan maka akan menciptakan kepuasan dalam bekerja.

3) Kondisi lingkungan kerja yang mendukung

Sebagian besar karyawan lebih menyukai bekerja relatif dekat dengan rumah mudah dijangkau dengan kendaraan dengan fasilitas yang relatif modern dan bersih. Fasilitas yang memadai tersebut akan membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah sehingga akan memperoleh kepuasan dalam bekerja.

4) Pekerjaan yang menantang

Pada umumnya, individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan dan umpan balik tentang

seberapa baik kerja mereka. Karakteristik – karakteristik ini membuat kerja lebih menantang secara mental dan membuatnya tertarik untuk menyelesaikan pekerjaannya.

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas ataupun karakteristik orang yang dipimpinnya. Hakikatnya kepemimpinan merupakan cara untuk mempengaruhi orang lain agar menjadi efektif sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Menurut Bass dan Avolio dalam Peter G. Northouse (2013:181) gaya kepemimpinan transformasional sebagai berikut: *“Kepemimpinan transformasional peduli dengan perbaikan pengikut dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka”*.

Sedangkan menurut O’Leary (Martha Andy Pradana, 2013:3) mengartikan gaya kepemimpinan transformasional dalam rumusan sebagai berikut :

“Kepemimpinan Transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manajer bila dia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui

keadaan sekarang agar organisasi mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru”.

Dari pengertian para ahli, maka peneliti menyimpulkan gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya yang dimiliki seorang pemimpin untuk mengubah karyawan menjadi lebih baik dan mengubah pola pikir karyawan.

b. Prinsip Gaya Kepemimpinan Transformasional

Paradigma baru dari kepemimpinan transformasional mengangkat lima prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis sebagaimana di bawah ini :

1) Pandai mengungkapkan rasa

Pemimpin harus pandai menjelaskan visi misi dengan terang dan gamblang (Senny, Wijayaningsih, and Kurniawan 2018). Agar bawahan paham apa tujuan awal dan apa yang harus dicapainya.

2) Kemampuan membangun semangat

Pemimpin harus mempunyai diri yang hangat dan aura semangat. Bukan untuk dirinya sendiri, tetapi juga untuk bawahannya juga. Ketika bawahan termotivasi dengan pemimpin, akan mudah pemimpin mengontrolnya.

3) Inovasi, yaitu kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi.

4) Saling tolong menolong

Sifat ini harus ditanamkan kepada setiap anggota, tidak terkecuali pemimpin itu sendiri. Pada dasarnya gaya kepemimpinan transformasional adalah saling menolong, dan saling menutupi kekurangan. (Lesilolo 2013).

5) Terbuka

Sikap terbuka harus dimiliki oleh pemimpin pada gaya ini. Karena pemimpin berkomunikasi oleh bawahan secara dua arah, dengan itu harus menerima saran dan kritik secara lapang dada.

c. Fungsi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Fungsi kepemimpinan berhubungan erat terhadap situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi. Fungsi kepemimpinan harus dapat diwujudkan melalui interaksi antar individu. Menurut Mappaenre dalam Chairi & Jamaluddin (2016:5) bahwa “*Fungsi kepemimpinan berkaitan dengan tugas seorang pemimpin*”. Tugas pokok seorang pemimpin adalah menggerakkan sumber-sumber. Sumber-sumber yang dimaksud adalah *man, money, material, machine, method, and market*. Ke – 6 M ini hanya dapat digerakan secara baik bila seorang pemimpin melaksanakan fungsi-fungsi sebagai berikut :

1) Fungsi Perencanaan

Seorang pemimpin perlu membuat perencanaan yang menyeluruh bagi organisasi dan diri sendiri selaku penanggung jawab tercapainya tujuan organisasi.

2) Fungsi Memandang Ke depan

Seorang pemimpin yang senantiasa memandang ke depan berarti akan mampu melihat apa yang akan terjadi serta selalu waspada terhadap segala kemungkinan. Hal ini memberikan jaminan bahwa jalannya proses pekerjaan ke arah yang dituju akan dapat berlangsung terus menerus tanpa mengalami hambatan dan penyimpangan yang merugikan. Oleh sebab itu seorang pemimpin itu harus peka terhadap perkembangan situasi baik di dalam maupun di luar organisasi sehingga mampu mendeteksi hambatan-hambatan yang muncul, baik yang kecil maupun yang besar.

3) Fungsi Pengembangan Loyalitas

Pengembangan kesetiaan ini tidak saja untuk pengikut, tetapi juga untuk para pemimpin tingkat rendah dan menengah dalam organisasi.

4) Fungsi Pengawasan

Seorang pemimpin yang senantiasa meneliti kemajuan pelaksanaan rencana.

5) Fungsi Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan fungsi kepemimpinan yang tidak mudah dilakukan. Oleh sebab itu, banyak pemimpin yang menunda untuk melakukan pengambilan keputusan karena harus memilih *alternative* terbaik secara sistematis untuk ditindak lanjuti sebagai suatu cara pemecahan masalah.

6) Fungsi Memberi Penghargaan

Upaya seorang pemimpin dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja pegawai, sehingga dapat mendorong bekerja untuk lebih giat dan berpotensi.

d. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Indikator gaya kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio dalam Peter G. Northouse (2013:181) sebagai berikut :

1) Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)

Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*) merupakan perilaku yang membangkitkan dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.

2) Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*)

Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.

3) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.

4) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) merupakan perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif lain.

4. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Dalam berorganisasi, pemberian dorongan sebagai bentuk motivasi kerja kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hasibuan (dalam Febrianti, N.R. 2020) menyatakan motivasi kerja sebagai berikut: “*motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.*”.

Sedangkan Menurut Maruli (2020:58) mengatakan bahwa :

“*Motivasi kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan*

mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja”.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

b. Manfaat Motivasi Kerja

Manfaat motivasi kerja menurut maslow (Asim,2013) antara lain sebagai berikut :

1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.

Moral perusahaan adalah pengukuran rasa percaya diri, antusiasme, dan keseluruhan pemenuhan keseluruhan. Apakah tim Anda setuju untuk datang bekerja di pagi hari? Apakah tim Anda merasa seperti sebuah tim? Moral yang baik berjalan seiring dengan budaya perusahaan. Jika kantor Anda dipenuhi wajah-wajah muram dan perasaan "ini 'kan hanya pekerjaan", maka moral Anda kemungkinan besar nol.

2) Meningkatkan produktifitas kerja karyawan.

Produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada suatu

keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik daripada hari ini.

- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan karyawan.

c. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Abraham Maslow yang dikutip dalam Sutrisno (2017: 122), Indikator motivasi kerja terdiri dari:

1) 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.

2) 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.

3) Kebutuhan sosial (*Social Needs*)

Kebutuhan penghargaan diri meliputi kebutuhan akan harga diri, kebutuhan dihormati dan dihargai orang lain, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

4) 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.

5) Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization need*)

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sebenarnya untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang.

Dengan menggunakan teori Maslow, penelitian ini dapat mengukur motivasi kerja secara holistik dan mengidentifikasi area yang membutuhkan perhatian untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan sekumpulan penelitian-penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya yang mempunyai kaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Adanya penelitian terdahulu ini digunakan sebagai dasar dalam penelitian yang akan dilakukan, yang berguna sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian selanjutnya.

Berikut ini adalah tabel yang memperlihatkan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai penelitian ini:

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama / Tahun Penelitian / Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	IGN Marta Eka Putra, Ni Ketut Sariyathi E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 5, 2015 : 1345-1364 ISSN: 2302-8912 DOI : https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/1786	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan langgeng laundry di kuta, badung	Analisis regresi linear berganda	Hasil analisis menunjukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2.	Adistri Novita Lestari ¹ Emma Suryani ² Tirtayasa Ekonomika, Vol.13 No 2 Oktober 2018	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening (Studi pada PT The Univenus,	Analisis regresi linear berganda	Hasil uji menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

No.	Nama / Tahun Penelitian / Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	p- ISSN : 2540-931X e- ISSN : 0216-5236 DOI : http://dx.doi.org/10.35448/jte.v13i2.4315	Kragilan Serang Tahun 2018)		
3.	Kadek Sintha Dewi Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 7, No. 2, Agustus 2013 ISSN:2302-8890 DOI : https://ojs.unu.ac.id/index.php/jmbk/article/view/6994	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi pada PT.KPM	Analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja sementara kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
4.	Taufik Qarismail Prayekti	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan	regresi linear berganda	Hasiluji menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan trasformasional

No.	Nama / Tahun Penelitian / Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Jurnal Bisnis dan Manajemen Volume 16 No.2, Mei 2020, 115-129 ISSN 1411 – 9366 DOI : https://doi.org/10.23960/jbm.v16i2.71	(studi pada the westlake resort Yogyakarta)		terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan motivasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
5.	Ahmad Handoko, Indi Djastuti 1 Jurnal Manajemen, Volume 4, Nomor 4, Tahun 2015, Halaman 1-13 ISSN (Online): 2337-3792 DOI : https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/13368	Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening (Studi pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang)	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

No.	Nama / Tahun Penelitian / Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
6.	Thoni Setyo Prabowo, Noermijati Dodi Wirawan Irawanto Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM). Volume 16 No.1 Maret 2018 e-ISSN : 2302-6332 p-ISSN : 1693-5241 DOI : http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2018.016.01.20	The Influence of transformasional leadership and work motivation on employee performance mediated by job satisfaction	Analisis regresi linear berganda	The result shows that transformational leadership hasno significant influence on employee performance but has significant influence toward jobsatisfaction.
7.	Irwan Pancasila, Siswoyo Haryono, Beni Agus Sulistyo Journal of Asian Finance, Economics and Business	Effect of Work Motivation and Leadership toward Work Satisfaction and Employee Performance : Evidence from Indonesia	Analisis Regresi Linear Berganda	The results of the study show that leadership and work motivation have a positive and significant effect on job satisfaction. Leadership has a more considerable influence (0.263) than work motivation (0.171)

No.	Nama / Tahun Penelitian / Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Vol 7 No 6 (2020) 387-397 ISSN : 2288-4645 DOI : 10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387			toward employee job satisfaction. The influence of leadership towards job performance is 0.175. The influence of work motivation towards job performance is 0.166. Job satisfaction has the most dominant influence (0.363) towards employee performance.
8.	M.Megawati, Aminuddin Hamdat, Nur Aida Human Resource Management, Volume: 02 Issue: 01 (2022) ISSN : 2776-6365 DOI : https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.86	Examining linkage Leadership Style, Employee Commitment, Work Motivation, Work Climate on Satisfaction and Performance	Analisis Regresi Linear Berganda	This study suggested that work motivation, employee commitment, and work climate that provide significant influence need to be maintained, while leadership styles that have insignificant influence on employee performance need to be improved and prioritized as the company's efforts to improve job satisfaction and employee performance.

No.	Nama / Tahun Penelitian / Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
9..	Nurma Firstania Rizki Annisa, Achmad Sani Supriyanto The American Journal of Humanities and Social Sciences Research Volume-04, Issue-03, pp-355-362 E-ISSN : 2581-8868 DOI : https://www.thaeajhssr.com/V-4_3/THEAJHSR_PP0430355362.pdf	The Influence of Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance Through Job Satisfaction (Case Study on The Departement of Transportation of Blitar City)	Analisis Regresi Linear Berganda	The purpose of this study is to test and analyze the influence of leadership style on employee performance, test and analyze the influence of work motivation on employee performance, menuji and menganalisis the influence of job satisfaction on employee performance, test and analyze the influence of leadership style on employee performance through job satisfaction, as well as test and analyze the influence of work motivation on employee performance through job satisfaction.
10.	Andi Irwan, Mahfudnurnaja muddin, Syamsu	The Effect of Leadership Style, Work Motivation and	Analisis Regresi	The results of this study found that leadership style has a positive and

No.	Nama / Tahun Penelitian / Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Nujum, Suriyanti Mangkona International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding Volume 7, Issue 8 September, 2020 ISSN : 2364-5369 DOI : http://dx.doi.org/10.18415/ijmu.v7i8.2007	Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction	Linear Berganda	significant effect on employee job satisfaction. Work motivation has a positive and significant effect on job satisfaction. Organizational culture has no positive and significant effect on job satisfaction. Leadership style has a positive and significant effect on employee performance. Work motivation has a positive and significant effect on employee performance.

C. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2017:60), kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori yang berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Dalam penelitian ini menggunakan 2 jenis variabel, yaitu variabel bebas (*independent variabel*) dan variabel terikat (*dependent variabel*). Variabel

bebas atau variabel X adalah variabel yang dipandang sebagai penyebab munculnya variabel terikat yang diduga sebagai akibatnya. Sedangkan variabel terikat atau variabel Y adalah variabel yang dipradugakan, yang bervariasi mengikuti perubahan dari variabel bebas atau dengan kata lain variabel terikat merupakan jenis variabel yang dipengaruhi oleh adanya variabel bebas.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel penelitian, yaitu :

1. Variabel Bebas (*Independent Variabel*) : Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X2)
2. Variabel Terikat (*Dependent Variabel*) : Kepuasan Kerja (Y)

Untuk mengetahui pengaruh antar variabel, peneliti melakukan analisis pengaruh antar variabel yang disajikan sebagai berikut :

- a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Kepemimpinan yang baik memiliki peran penting dalam suatu perusahaan. Berhasil tidaknya suatu perusahaan salah satunya ditentukan oleh sumber daya yang ada dalam perusahaan tersebut. Peran utama seorang pemimpin adalah memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

- b. Pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

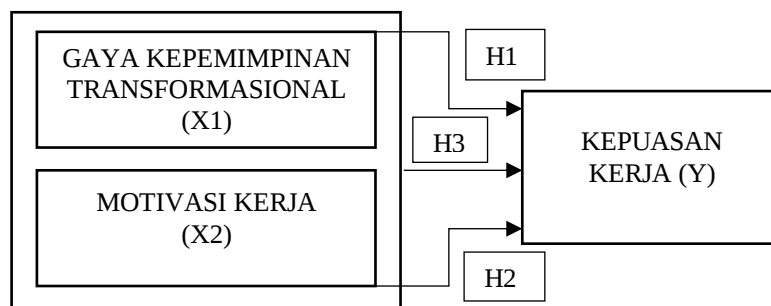
Motivasi Kerja sangat diperlukan dalam suatu perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Motivasi merupakan hal yang

penting untuk diperhatikan. Pada dasarnya manusia mau melakukan sesuatu karena adanya suatu dorongan baik dari dalam diri sendiri ataupun dari luar untuk memenuhi kebutuhannya.

- c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Kepemimpinan transformasional dan Motivasi kerja sangat penting dalam suatu perusahaan karena dapat memengaruhi kepuasan kerja. Pemimpin sebagai orang yang diikuti bawahannya harus mampu menggerakkan dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan kajian literature di atas, penelitian ini dapat digambarkan dalam model pemikiran sebagai berikut :



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :

- H1 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional secara parsial terhadap Kepuasan Kerja
- H2 : Pengaruh Motivasi Kerja secara parsial terhadap Kepuasan Kerja

H3 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja secara simultan terhadap Kepuasan Kerja

D. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2015:96) menyatakan bahwa :

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dikatakan sebagai jawaban sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data” .

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui inspirasi, motivasi, dan perhatian individual. Menurut Bass dan Avolio dalam Northouse (2013), pemimpin transformasional tidak hanya memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi tetapi juga membantu mereka mengembangkan potensi maksimalnya. Kepemimpinan ini mencakup empat komponen utama, yaitu pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan individual (*individualized consideration*). Melalui komponen ini, pemimpin menciptakan hubungan kerja yang positif dan meningkatkan rasa percaya serta loyalitas karyawan.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membuktikan adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan

kerja karyawan. Penelitian oleh IGN Marta Eka Putra dan Ni Ketut Sariyathi (2015) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja karyawan di Langgeng Laundry. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Ahmad Handoko dan Indi Djastuti (2015), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kepuasan kerja di PT Kereta Api Indonesia. Selain itu, Kadek Sintha Dewi (2013) menemukan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui pendekatan kepemimpinan transformasional yang mendorong komitmen dan keterlibatan karyawan.

H1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi kerja merupakan elemen penting dalam meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Menurut Hasibuan (dalam Febrianti, 2020), motivasi kerja adalah daya penggerak yang menciptakan gairah seseorang untuk bekerja secara efektif, efisien, dan terintegrasi dengan tujuan organisasi. Motivasi mencakup berbagai kebutuhan, sebagaimana dijelaskan oleh Abraham Maslow dalam teorinya, yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Ketika karyawan merasa kebutuhan ini terpenuhi melalui kebijakan atau program perusahaan, maka mereka cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan hubungan positif antara motivasi kerja dan kepuasan kerja. Adistri Novita Lestari dan Emma Suryani (2018) menemukan bahwa motivasi kerja secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja karyawan di PT The Univenus. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketika perusahaan memberikan fasilitas yang mendukung kebutuhan karyawan, tingkat kepuasan kerja akan meningkat. Hal serupa dilaporkan oleh Ahmad Handoko dan Indi Djastuti (2015), di mana motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Kereta Api Indonesia.

H2 : Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Menurut Bass dan Avolio (dalam Northouse, 2013), gaya kepemimpinan transformasional menciptakan hubungan yang kuat antara pemimpin dan bawahan melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, pertimbangan individual, dan stimulasi intelektual. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan bawahan terhadap pemimpin tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung, sehingga mendorong kepuasan kerja.

Bukti empiris dari penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja

memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian oleh Ahmad Handoko dan Indi Djastuti (2015) di PT Kereta Api Indonesia mengungkapkan bahwa kedua variabel ini bersama-sama memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian lainnya oleh Taufik Qarismail dan Prayekti (2020) pada The Westlake Resort Yogyakarta juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, meskipun dampaknya bervariasi tergantung pada konteks organisasi.

H3 : Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.