

## **BAB II**

### **STUDI KEPUSTAKAAN**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manajer merupakan gaya kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional adalah model kepemimpinan untuk meningkatkan sumber daya manusia dengan indikator kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat kepada pemimpin, dengan berusaha untuk memotivasi karyawannya guna melakukan sesuatu yang melebihi harapan mereka (Kadir, 2019).

Sedangkan pemimpin transformasional adalah “pemimpin yang menginspirasi para karyawannya untuk mengesampingkan kepentingan mereka demi kebaikan perusahaan dan mereka dapat memberikan pengaruh yang luar biasa bagi para karyawannya” (Robbins et al., 2018).

“Kepemimpinan transformasional sebagai perilaku proaktif, meningkatkan kesadaran akan kepentingan bersama pengikut, dan membantu pengikut mencapai tujuan pada tingkat tertinggi” Antonakis et al. dalam (Syamsudin, 2017).

“Kepemimpinan transformasional terdiri dari empat komponen: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, Stimulasi Intelektual, dan pertimbangan individual (Nurjanah, 2018).

Berdasarkan definisi para ahli tentang kepemimpinan transformasional, peneliti menarik kesimpulan menurut (Kadir, 2019), bahwa kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi dan memberikan pengaruh yang besar kepada karyawannya untuk melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan dan mengesampingkan kepentingan pribadi untuk kepentingan perusahaan.

### **2.1.1.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional**

Ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi efektivitas seorang pemimpin yaitu (Robert and Melinda, 2018):

1. Karakter, pengalaman dan harapan pemimpin, hal ini termasuk nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya mempengaruhi pilihan akan gaya.
2. Pengharapan dan perilaku atasan, seorang pemimpin secara jelas memakai gaya yang berorientasi pada tugas.
3. Sifat dan harapan perilaku bawahan akan mempengaruhi gaya kepemimpinan.
4. Kebutuhan tugas, gaya pemimpin akan dipengaruhi oleh tugas masing-masing bawahan.
5. Harapan dan perilaku bawahan dipengaruhi oleh budaya dan kebijakan organisasi.
6. Harapan perilaku rekan.

Sedangkan menurut (Setiadi and Lutfi, 2021), mencatat ada beberapa poin yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional yaitu:

1. Para pekerja yang benar-benar menunjukkan tingkat dedikasi komitmen yang tinggi kepada organisasi maupun perusahaan yang jauh lebih mungkin untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi maupun perusahaan.
2. Memiliki keinginan dan motivasi yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan kontribusi dalam penetapan tujuan.
3. Sepenuhnya melibatkan (mengerahkan) diri pada pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan metode dan jalur penting bagi individu/orang-orang untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa sumber di atas, maka peneliti mengambil faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional menurut (Robert dan Melinda, 2018), dimulai dari pola perilaku yang akan ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain atau karyawan. Pola perilaku tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti, seperti nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan maupun sikap/perilaku yang ada dalam diri pemimpin. Karena pemimpin harus

memahami perilaku yang berbeda dari masing-masing karyawannya. Karyawan dapat dipengaruhi untuk berkontribusi secara efisien dan efektif kepada perusahaan. Maka, dengan demikian berhasil maupun tidaknya suatu perusahaan/organisasi tergantung pada kualitas seorang pemimpin

### **2.1.1.2 Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Menurut (Asbari et al., 2020), mengidentifikasi terdapat empat indikator kepemimpinan transformasional, yaitu:

#### **1. Pengaruh Idealisasi**

Pengaruh idealisasi adalah perilaku yang menetapkan standar perilaku yang tinggi dengan menyampaikan visi, menunjukkan kepercayaan, keyakinan, sehingga menimbulkan rasa hormat, bangga, dan kepercayaan diri. Pemimpin dengan pengaruh ideal ini akan menunjukkan perilaku kepada orang lain seperti meningkatkan rasa kepercayaan diri kepada karyawan untuk atasan, membuat para karyawan untuk mencoba meniru perilaku para atasan serta membuat para bawahan terinspirasi untuk menerima nilai, norma dan prinsip bersama yang sejalan dengan masyarakat pada umumnya.

Seorang pemimpin menciptakan kepercayaan dan daya tarik kepada pengikutnya sehingga terjadi hubungan emosional pada tingkatan tertentu. Pengaruh ideal tersebut meliputi:

- a. Menunjukkan tingkat keyakinan diri yang tinggi.
- b. Menghadirkan diri ketika keadaan menjadi sulit.
- c. menampilkan nilai penting.
- d. Menumbuhkan kebanggaan.
- e. Meyakini visi, membanggakan keutamaan visi dan secara pribadi bertanggung jawab kepada tindakan.
- f. Menunjukkan dedikasi pada tujuan.

#### **2. Motivasi Inspirasional**

Motivasi inspirasional adalah pola pikir yang selalu menciptakan tantangan, mampu memenuhi harapan, meningkatkan semangat dan dorongan pada orang lain, serta menumbuhkan intuisi dan kebaikan pada orang lain. Pemimpin yang mampu meningkatkan semangat anggota tim dengan optimis (Yekti, 2017).

Pemimpin juga berusaha untuk mengacukan upaya mereka dan mengkomunikasikan tujuan penting dengan cara yang sederhana. Pemimpin dengan motivasi inspiratif ini mampu meningkatkan motivasi dan semangat para bawahannya dengan menumbuhkan rasa kepercayaan diri atas kemampuannya dalam mengerjakan tugas.

Menurut gagasan diatas, dijelaskan bahwa para pemimpin dengan motivasi inspirasional ini menunjukkan perilakunya dengan mendorong bawahannya untuk mencapai kinerja terbaik dalam peningkatan diri, untuk menginspirasi, membimbing bawahan untuk bisa mencapai masa depan yang lebih baik, yang didedikasikan untuk pembangunan. Pengembangan diri akan menginspirasi bawahan untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan yang mereka miliki serta mendorong bawahan untuk melakukan upaya ekstra dalam bekerja dari biasanya. Motivasi inspirasi tersebut meliputi:

- a. Menginspirasi karyawan.
- b. Menetapkan tujuan individu dan organisasi.
- c. Memandang risiko dan tantangan sebagai peluang untuk belajar dan berprestasi.
- d. menyampaikan kata-kata yang membangkitkan semangat.
- e. Menunjukkan visi yang menarik.
- f. Memberi makna pada apa yang dilakukan.
- g. Membina budaya dimana kesalahan yang terjadi dilihat sebagai pengalaman belajar.

### 3. Pertimbangan Individual

Pertimbangan individual adalah perilaku yang selalu mendengarkan dengan penuh perhatian dan mencurahkan perhatian, dukungan, semangat dan upaya terhadap pencapaian dan pertumbuhan anggotanya. Pemimpin transformasional ini memberi perhatian khusus pada kinerja anggota dan kebutuhan yang menanti mereka sebagai pelatih atau mentor. Karyawan dan rekan kerja berkembang secara bertahap untuk meningkatkan potensi yang mereka miliki. Faktor ini sangat mempengaruhi kepuasan karyawan terhadap atasannya dan dapat meningkatkan produktivitas karyawan tentunya sebagai perlakuan individu terhadap karyawan dengan menunjukkan ungkapan atas penghargaan disetiap pekerjaan yang baik (Yekti, 2017). Pertimbangan individu meliputi:

- a. Mengamati, mempertimbangkan dan menentukan kepentingan individu.

- b. menentukan keterampilan masing-masing karyawan.
- c. Memberi kesempatan belajar.
- d. Melatih dan menawarkan umpan balik pengembangan diri.
- e. Mendengar dengan perhatian penuh.
- f. Memberdayakan anggota.

## 2. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual adalah proses peningkatan pemahaman dan stimulasi munculnya perspektif baru dalam melihat masalah, berpikir dan berimajinasi, serta menciptakan keyakinan. Untuk memberikan kontribusi intelektual melalui logika, analisis, dan rasionalitas, Melalui stimulasi intelektual, seorang pemimpin dapat merangsang tumbuhnya inovasi dan cara-cara baru dalam memecahkan suatu masalah (Yekti, 2017). Melalui proses stimulasi ini, kemampuan karyawan untuk memahami dan memecahkan masalah, berpikir dan berimajinasi, keyakinan mereka. Perubahan tersebut tidak hanya terlihat secara langsung, tetapi juga perubahan jangka panjang yang ideal, tajam dalam mengevaluasi dan memecahkan masalah. Stimulasi intelektual meliputi:

- a. Meningkatkan penggunaan imajinasi.
- b. Meningkatkan penggunaan intuisi yang dipadu dengan logika.
- c. Mengajak melihat sudut pandang baru.
- d. Memeriksa kembali asumsi lama.

Adanya kepemimpinan, pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin dan termotivasi melakukan lebih daripada yang diharapkan.

Berdasarkan uraian indikator kepemimpinan transformasional diatas penulis mengambil indikator menurut (Asbari et al., 2020), penulis menyimpulkan bahwa komponen indikator-indikator tersebut dapat dijadikan alat ukur penulis dalam melakukan penelitian di PT Cakrawala Citramega Multifinance Kota Palembang.

### 2.1.2 Pengertian Kepuasan Kerja

“Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang mempengaruhi bagaimana seorang karyawan memandang pekerjaannya dengan menyenangkan atau tidak (Sutrisno, 2017)”. Kepuasan kerja termasuk cerminan dari bagaimana perasaan seseorang tentang pekerjaannya. Ini merupakan

pandangan optimis dari seorang karyawan tentang pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Kepuasan kerja merupakan sikap atau evaluasi yang baik yang diberikan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya dan dipengaruhi oleh rasa saling menghargai satu sama lain antar sesama rekan kerja serta pencapaian keberhasilan karyawan tersebut dalam perusahaan (Afandi, 2018).

Hal ini sama dengan pengertian dari kepuasan kerja menurut (Sutrisno, 2019), yang menerangkan bahwa kepuasan kerja diartikan sebagai “sikap karyawan terhadap situasi dan kondisi pekerjaan, yang meliputi kerja sama antar rekan kerja, insentif yang didapat, dan hal-hal lain yang menyangkut aspek fisik dan psikis.”

Berdasarkan definisi kepuasan kerja para ahli dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah persepsi karyawan tentang perasaan senang dan tidak senang terjadi ketika mereka menerima hasil dari apa yang dilakukannya sesuai dengan harapan, keinginan, dan keyakinan mereka. Menurut Robbins dan Judge dalam (Puspitawati and Riana, 2017), menyebutkan bahwa “dapat diukur melalui lima komponen termasuk pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja.”

Setiap orang yang bekerja mengharapkan dapat memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja yang sangat diharapkan oleh seorang atasan, sehingga seorang atasan perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya.

### **2.1.2.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor yang ada dalam diri karyawan dan faktor pekerjaannya (Edison et al., 2017).

#### **1. Faktor Karyawan**

Faktor-faktor karakteristik yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan ialah kecerdasan (IQ), usia, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, metode berpikir, persepsi dan sikap kerja. Setiap karyawan yang berkembang dalam lingkungan yang terus-menerus menantang, membutuhkan sesuatu yang memaksa karyawan untuk berpikir dan menggunakan pengetahuan, keterampilan, pendidikan mereka untuk

menemukan solusi. Suatu pekerjaan yang tidak monoton dan memberikan lingkungan yang menantang, dimana para karyawan dapat membuktikan dirinya untuk meningkatkan kepuasan kerja yang lebih besar.

## 2. Faktor Pekerjaan

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Salah satunya yaitu faktor pekerjaan yang meliputi, jenis pekerjaan, struktur organisasi/perusahaan, tingkat (golongan), status, kualitas pemeriksaan, jaminan keuangan, kesempatan kenaikan jenjang karir, interaksi sosial dan hubungan kerja antar rekan kerja. Faktor-faktor tersebut berperan dalam memberikan kepuasan kerja kepada karyawan tergantung pada kepribadian masing-masing karyawan. Faktor-faktor yang memberikan kepuasan yaitu (Widodo, 2018):

- a. Faktor Individu: mencakup usia, kesehatan, karakter dan harapan.
- b. Faktor Sosial: mencakup hubungan keluarga, perspektif pekerja, kebebasan politik dan hubungan sosial.
- c. Faktor utama dalam pekerjaan: mencakup upah, pengawasan, keamanan kerja, keadaan kerja dan kesempatan untuk maju. Selain itu, ada juga penghargaan terhadap kompetensi, hubungan sosial di dalam kerja, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, rasa diperlakukan yang adil dalam urusan pribadi dan profesional (Sutrisno, 2019).

Berdasarkan beberapa sumber di atas, maka peneliti mengambil faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (Edison et al., 2017), masing-masing perusahaan tentunya terdapat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dari tiap karyawannya, dari penjelasan di atas terdapat 2 (dua) Faktor yaitu faktor yang ada dalam diri karyawan dan faktor pekerjaannya. Pada faktor yang ada dalam diri karyawan ini seperti kecerdasan (IQ), usia, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, metode berpikir, persepsi dan sikap kerja. Begitu pun faktor pekerjaan yang meliputi jenis pekerjaan, struktur organisasi/perusahaan, tingkat (golongan), status, kualitas pemeriksaan, jaminan keuangan, kesempatan kenaikan jenjang karir, interaksi sosial dan hubungan kerja antar rekan kerja.

### 2.1.2.2 Pengukuran Kepuasan Kerja

Pekerjaan memerlukan interaksi dengan atasan maupun rekan kerja, mengikuti atasan, mengikuti aturan kebijaksanaan organisasi, mencapai standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja yang sering tidak ideal semacamnya. Hal ini berarti bahwa penilaian pekerja tentang puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sejumlah ciri-ciri elemen pekerjaan yang kompleks. Maka dari itu pengukuran kepuasan kerja sangat penting untuk dilakukan.

Menurut (Mangkunegara, 2017), menyebutkan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja dapat dilihat sebagai berikut:

1. Menggunakan skala indeks deskripsi jabatan

Dalam penggunaannya, karyawan ditanya mengenai pekerjaan maupun jabatannya yang dirasakan sangat baik atau sangat buruk. Pada skala mengukur sikap dilihat dari lima bidang termasuk pekerjaan, pengawasan, upah, promosi, dan rekan kerja.

2. Menggunakan ekspresi wajah

Skala ini terdiri dari seri gambar wajah-wajah orang mulai dari sangat bahagia, bahagia, netral, cemberut, dan sangat cemberut. Karyawan diinstruksikan untuk menggunakan ekspresi wajah yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan pada saat itu.

3. Menggunakan kuesioner.

Pada skala ini terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat tidak puas, tidak puas, netral, memuaskan, dan sangat memuaskan.

Berdasarkan pendapat diatas penulis mengambil pengukuran standar kepuasan kerja menurut (Mangkunegara, 2017), bahwa adanya pengukuran standar dalam kepuasan kerja yang telah ditetapkan, maka disimpulkan untuk mengukur kepuasan kerja itu juga memiliki arti yang penting, karena dari pengukuran kerja pimpinan bisa meminta karyawan untuk memilih ekspresi wajah yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dirasakannya. Selain itu, karyawan juga bisa merasakan puas, tidak puas, netral, memuaskan dan sangat memuaskan dalam bekerja.

### 2.1.2.3 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut (Afandi, 2018), adalah sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan  
Berkaitan dengan apakah deskripsi pekerjaan (job description) yang dilakukan seorang karyawan memiliki elemen yang dapat memberikan kepuasan kepada karyawan.
- 2) Upah  
Berkaitan dengan kesesuaian upah atau tunjangan yang diterima oleh seorang karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya.
- 3) Promosi  
Berkaitan dengan kesempatan seorang karyawan untuk berkembang dalam profesi mereka melalui kenaikan pangkat atau jenjang karir yang lebih tinggi.
- 4) Pengawas  
Berkaitan dengan tugas seorang pengawas yang berperan untuk mengarahkan perintah atau petunjuk dalam setiap pelaksanaan semua pekerjaan.
- 5) Rekan kerja  
Berkaitan dengan rekan kerja yang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seorang karyawan dapat menentukan apakah rekan kerjanya membantu dalam pelaksanaan pekerjaannya atau tidak.

Indikator kepuasan kerja meliputi, “absensi atau ketidakhadiran, keinginan untuk pindah, kinerja karyawan, rekan kerja dan kenyamanan kerja karyawan” (Sudaryo et al., 2018).

Menurut pendapat Keith Davis yang dalam (Sudaryo et al., 2018), menyebutkan bahwa faktor indikator kepuasan kerja meliputi “pekerjaan, gaji, promosi, pengawas, rekan kerja, komunikasi, tunjangan, *rewards* dan prosedur pelaksanaan”.

Berdasarkan uraian indikator kepuasan kerja diatas penulis mengambil indikator menurut Afandi (2018) penulis menyimpulkan bahwa komponen indikator-indikator seperti pekerjaan, upah, promosi, pengawas, dan rekan kerja dapat dijadikan alat ukur penulis dalam melakukan penelitian di PT Cakrawala Citramega Multifinance Kota Palembang.

### 2.1.3 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari istilah *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Bagaimanapun, kinerja sebenarnya mempunyai arti yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja. Tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung seperti efektifitas dan efisiensi yang sering dihubungkan dengan kinerja. Kinerja menurut (Kasmir, 2019), menyatakan bahwa kinerja merupakan “hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu.” Kemudian pengertian kinerja lainnya ialah “tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Sembiring, 2021)”.

Kinerja mengacu pada tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program/kebijaksanaan dalam menciptakan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tercantum dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi (Bastian dalam (Fahmi, 2016).

Dengan demikian, berdasarkan pengertian diatas kinerja karyawan adalah hasil akhir yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya serta bagaimana mereka melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai sesuai dengan perannya di dalam pekerjaan perusahaan tersebut.

#### 2.1.3.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Jamaludin, 2017), menyebutkan bahwa kinerja dipengaruhi beberapa faktor, diantaranya:

1. Kemampuan karyawan, yaitu berkaitan dengan pendidikan, pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik karyawan.
2. Fasilitas pendukung, seperti berkaitan dengan lingkungan kerja termasuk keselamatan, kesehatan kerja, motivasi serta lainnya yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan seperti gaji dan penghasilan, tunjangan dan jaminan sosial.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pengetahuan dan keterampilan khusus, desain pekerjaan, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya manajemen, budaya organisasi, kepuasan kerja, iklim kerja, loyalitas, komitmen. dan disiplin pekerjaan (Kasmir, 2019).

Bahkan ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, karakteristik dan minat kerja, kejelasan dalam penerimaan seseorang pekerja, tingkat motivasi seorang pekerja, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja (Afandi, 2021).

Berdasarkan beberapa sumber di atas menurut (Jamaludin, 2017), peneliti mengambil faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah kemampuan karyawan tersebut, kemudian didukung oleh faktor lain seperti motivasi, budaya kerja (gaya kepemimpinan) dan fasilitas kerja bagi karyawan tersebut guna menunjang pekerjaannya dalam kinerja masing-masing para karyawan.

### **2.1.3.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Riani dalam (Hidayat and Kohar, 2018), menyebutkan bahwa ada beberapa indikator dari kinerja karyawan yang sangat mempengaruhi perusahaan yaitu:

#### **1. Ketepatan**

Tingkat waktu suatu kegiatan yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lainnya. Maksudnya dimana suatu kegiatan selesai dalam memaksimalkan waktu yang tersisa untuk menyelesaikan tugas-tugas berikutnya sesuai dengan target awal. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu. Dikarenakan memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya yang harus diselesaikan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

#### **2. Inisiatif**

Sejauh mana tingkat seorang karyawan dapat menjalankan fungsi pekerjaannya tanpa mencari bantuan dalam mengerjakan tugasnya.

#### **3. Kehadiran**

Suatu jenis pekerjaan yang mengharuskan kehadiran karyawan dalam mengerjakan tugasnya sehingga mereka mampu melakukan kewajiban mereka sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

#### **4. Bekerja sama**

Jenis pekerjaan tertentu, tidak semua dapat diselesaikan oleh satu karyawan saja. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kapasitasnya untuk bekerjasama dengan orang lain, seperti membantu atasan

dengan memberikan saran untuk peningkatan produktivitas perusahaan, menghargai rekan kerja satu dengan yang lain, serta bekerja sama secara baik dengan yang lainnya.

Beberapa indikator kinerja karyawan menyebutkan bahwa “terdapat empat indikator yaitu: (1) Komunikasi (2) Ketepatan Waktu. (3) Inisiatif. (4) keahlian” (Sedarmayanti, 2018).

Menurut Sudarmanto dalam (Kurniawati, 2017), terdapat dua indikator kinerja yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam penilaian kinerja pada individu yaitu: pertama, penggunaan waktu dalam bekerja contohnya seperti tingkat kehadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif dan yang kedua yaitu kerja sama dengan rekan kerja dalam bekerja.

Berdasarkan uraian indikator kinerja karyawan diatas penulis mengambil indikator menurut Riani dalam (Hidayat dan Kohar, 2018), penulis menyimpulkan bahwa komponen indikator-indikator tersebut seperti ketepatan, inisiatif, kehadiran dan bekerja sama dapat dijadikan sebagai alat ukur penulis dalam melakukan penelitian di PT Cakrawala Citramega Multifinance Kota Palembang.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 1 Matrik Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Penulis	Judul Tulisan	Variabel	Teknik Analisis	Hasil Penelitian	Research Gap
1.	Siti Nurjana, Vina Pebianti & Agung Wahyu Handaru (2020)	<i>The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture</i>	<p><b>-Variabel Independen (X):</b></p> <p><i>The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments</i></p> <p><b>-Variabel Dependen (Y):</b></p> <p><i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i></p>	<i>Partial Least Square (PLS) method</i>	<i>The results of this research show that: (1) transformational Leadership has a significant and Positive effect on organizational commitment, (2) job satisfaction Has a significant and Positive effect on organizational commitment, (3) organizational Commitment has a significant and positive effect on OCB, (4) transformational leadership has a significant and positive effect on OCB, (5) job satisfaction has a significant and positive effect on OCB,</i>	<p><b>Persamaan:</b></p> <p>1) Variabel Independen (X): Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kepuasan Kerja (X2)</p> <p>2) Teknik analisis yang digunakan.</p> <p><b>Perbedaan:</b></p> <p>1) Responden adalah karyawan Itjen Kemdikbud, Jakarta sedangkan responden penulis adalah karyawan PT Cakrawala Citramega</p>

					(6) <i>transformational leadership has a significant and positive effect on OCB through organizational commitment, and</i> (7) <i>job satisfaction has a significant and positive effect on OCB through Organizational commitment.</i>	Multifinance Palembang. 2) Variabel Dependen (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), sedangkan penulis yaitu kinerja karyawan
2.	I Putu Adi Satyawan, I Gusti Salit Ketut Netra (2017)	Pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen perusahaan terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i>	<b>-Variabel Independen (X):</b> kepemimpinan transformasional kepuasan kerja dan komitmen perusahaan <b>-Variabel Dependen (Y):</b> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	analisis regresi linier berganda	Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen perusahaan	<b>Persamaan:</b> 1) Variabel Independen (X): Kepemimpinan Transformasional (X1) Kepuasan Kerja (X2) 2) Teknik analisis yang digunakan. <b>Perbedaan:</b> 1) Responden adalah pihak perusahaan UD. Kariasih di Mengwi Badung

					maka akan meningkatkan <i>organizational citizenship behaviour</i> karyawan.	sedangkan responden penulis adalah karyawan PT Cakrawala Citramega Multifinance Palembang. 2) Variabel Dependen (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), sedangkan penulis yaitu kinerja karyawan
3.	Dwi Novitasari dan Fidiastuti (2018)	Pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen Perusahaan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada puskesmas kalibawang,	<b>-Variabel Independen (X):</b> transformasional, dan kepuasan kerja <b>-Variabel Dependen (Y):</b> kinerja karyawan	<i>multiple linear regression analysis, F-test and T-test used to examined research model and determine the effect of</i>	<i>The results is that A positive and significant effect of transformational leadership, organizational commitment, and job satisfaction on employee performance (sig. 0,000 &lt; 0.05). T-test showed no effect of transformational leadership on employee</i>	<b>Persamaan:</b> 1) Variabel Independen (X): Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) 2) Variabel Dependen (Y) Kinerja Karyawan.

		kabupaten kulon progo)		<i>independent variables to the dependent variable.</i>	<i>performance (sig. 0,844 &gt; 0,05). Organizational commitment has positive and significant effect on employee performance (sig. 0,011 &lt; 0,05) and job satisfaction also have positive and significant effect to employee performance (sig. 0,032 &lt; 0,05).</i>	3) Teknik analisis yang digunakan.  <b>Perbedaan:</b> - Responden adalah karyawan pada Puskesmas Kalibawang, Kabupaten Kulon Progo sedangkan responden penulis adalah karyawan PT Cakrawala Citramega Multifinance Palembang.
4.	Bachruddin Saleh Lurlean, Arif Partono Prasetio, Anisa Firli, Gilang Ananda Mikola, Muhammad Adnan Darmawan (2018)	Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Afektif pada Karyawan Perusahaan Bidang Konstruksi Milik Pemerintah di Medan	-Variabel Independen (X): kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja <b>-Variabel Dependen (Y):</b> Karyawan Perusahaan	Metode eksplanatori dan analisis jalur	Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja memiliki pengaruh simultan dan parsial terhadap peningkatan kualitas komitmen afektif karyawan. Perusahaan bisnis perlu mengaplikasikan gaya kepemimpinan transformasional serta mengembangkan	<b>Persamaan:</b> 1) Variabel Independen (X): Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) 2) Variabel Dependen (Y) Kinerja Karyawan.  <b>Perbedaan:</b> 1) Responden adalah Karyawan Perusahaan Bidang

					program sumber daya manusia yang bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawan.	Konstruksi Milik Pemerintah di Medan sedangkan responden penulis adalah karyawan PT Cakrawala Citramega Multifinance Palembang. 2) Teknik analisis yang digunakan.
5.	Catur Widayati, Thea H. Rahardjo dan Melly Febriyanti (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	<b>-Variabel Independen (X):</b> kepemimpinan transformasional <b>-Variabel Dependen (Y):</b> Kinerja Karyawan	<i>Structural Equation Model</i> (SEM) dengan alat analisis Smart-PLS.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Transformasional memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi kerja tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Kompensasi memberikan pengaruh positif dan signifikan	<b>Persamaan:</b> 1) Variabel Independen (X): Kepemimpinan Transformasional (X1) 2) Variabel Dependen (Y) Kinerja Karyawan. <b>Perbedaan:</b> 1) Responden adalah Karyawan PT

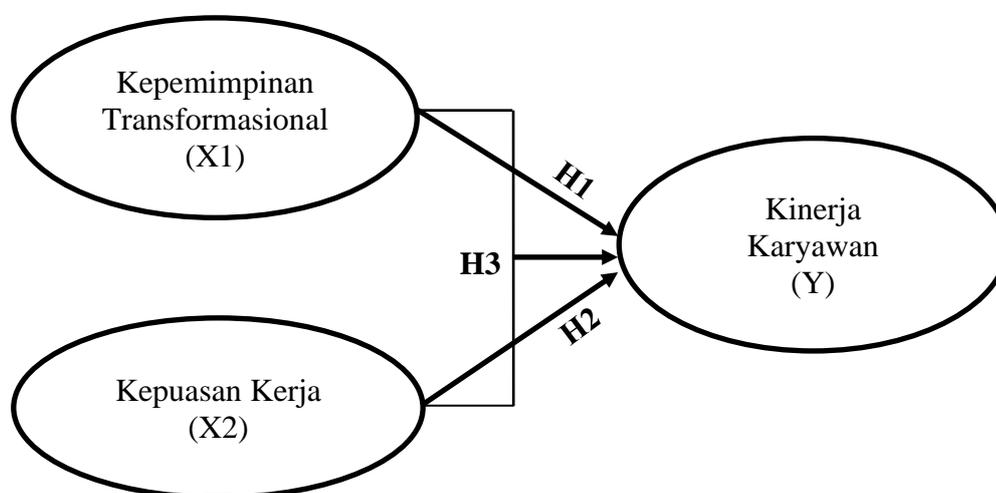
					<p>terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dari hasil pengujian hipotesis (uji t) yang menunjukkan nilai signifikansi dari variabel bebas.</p>	<p>Hanken Indonesia Cibitung. sedangkan responden penulis adalah karyawan PT Cakrawala Citramega Multifinance Palembang.</p> <p>2) Teknik analisis yang digunakan.</p>
--	--	--	--	--	--	--

Berdasarkan tabel 2.1, maka dapat diketahui bahwa penelitian terdahulu membahas mengenai kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Catur Widayati, Thea H. Rahardjo dan Melly Febriyanti (2017) Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang dijalankan oleh pimpinan berakibat pada semakin tingginya kinerja pegawai. Sedangkan penelitian Dwi Novitasari dan Fidiastuti (2018) Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,844 > \text{nilai } (0,05)$  yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan dengan kinerja karyawan. Perbedaan kepemimpinan tidak mengakibatkan perubahan pada kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Dwi Novitasari dan Fidiastuti (2018), Kepuasan kerja memiliki nilai signifikan sebesar  $0,032 < \text{nilai } (0,05)$  yang berarti ada pengaruh yang signifikan dengan kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan terhadap pekerjaan berdampak pada semakin tingginya kinerja pegawai.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Bachruddin Saleh dkk (2018) menyatakan bahwa pemimpin yang efektif dan kepuasan kerja karyawan adalah dua faktor yang dipercaya sebagai unsur penting dalam mencapai keberhasilan organisasi. Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi cenderung berkontribusi lebih besar untuk mengejar tujuan organisasi. Kepuasan kerja dapat terkait dengan pemberian gaji yang menarik, adanya kesempatan pengembangan karir, hubungan antar rekan kerja yang harmonis, gaya kepemimpinan yang sesuai, serta tantangan dalam pekerjaan yang menarik. Hasil dari penelitian tersebut dapat diketahui bahwa seorang pemimpin yang baik secara positif mempengaruhi perilaku karyawan yang terkait dengan peningkatan kepuasan. Penelitian yang dilakukan oleh I Putu Adi Satyawan dan I Gusti Ketut Netra (2017) dalam penelitiannya mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan ini disebabkan karena dipandangannya pemimpin sebagai panutan, adanya kepercayaan, motivasi, perhatian terhadap kebutuhan karyawan sehingga dengan demikian karyawan memiliki kecenderungan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan hasil yang terbaik.

### 2.3 Kerangka Pikir/Alur Pikir

Kerangka pikiran berfungsi sebagai panduan untuk menyelesaikan penelitian dari mula hingga akhir. “Kerangka pikiran merupakan skema/serangkaian gagasan tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting” (Sugiyono, 2018). Penelitian ini membahas mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Cakrawala Citramega Multifinance Kota Palembang.



**Gambar 2. 1 Kerangka Pikir**

Sumber: Hasil olah data, 2023

Keterangan:

$X_1$  : Kepemimpinan Transformasional

$X_2$  : Kepuasan Kerja

$X_1, X_2$  : Variabel Bebas (Independen)

$Y$  : Kinerja Karyawan

$Y$  : Variabel Terikat (Dependen)

→ : Hubungan Parsial

→ : Hubungan Simultan

## 2.4 Hipotesis

“Hipotesis diartikan sebagai dugaan atau jawaban sementara terhadap masalah yang berhubungan dengan variabel. Oleh karena itu sifatnya masih sementara, maka hal ini perlu dibuktikan kebenarannya dengan menggunakan data-data yang telah terkumpul (Sugiyono, 2017)”.

Berdasarkan rumusan masalah sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

- H1 : Diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Cakrawala Citramega Multifinance Kota Palembang.
- H2 : Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Cakrawala Citramega Multifinance Kota Palembang.
- H3 : Diduga kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ada pada PT Cakrawala Citramega Multifinance Kota Palembang.