

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

2.1.1. Kepemimpinan

2.1.1.1. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki fungsi yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi hubungan antara pemimpin dan pengikut yang menginginkan perubahan dan hasil nyata yang mencerminkan tujuan bersama (Zahratul et al. 2022). Menurut (Hasibuan 2022) menjelaskan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya. Tujuannya agar bawahan mau bekerja sama dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (Pranogyo and Hendro 2023) gaya kepemimpinan yakni kode etik yang dipergunakan seorang ketika mencoba menghipnotis sikap orang lain, dengan seluruh pemimpin memiliki pola stimulus yang tidak sinkron dan mengarahkan pengikutnya. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat berhasil jika seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang situasional dan mau mendengarkan masukan bawahannya dengan selektif berdasarkan

pengetahuan yang baik dan kajian yang dapat dipertanggung jawabkan (Apriyanto 2022).

Berdasarkan teori ahli yang telah dijelaskan, maka kepemimpinan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat mencapai tujuan individu atau tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan mampu mempengaruhi, mendukung dan memotivasi para pengikutnya agar mereka melaksanakannya dengan semangat untuk mencapai tujuan yang diinginkan, baik secara individu maupun organisasi.

2.1.1.2. Faktor-Faktor Kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dan lainnya. Gaya kepemimpinan yaitu ciri khas seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai perilaku yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Menurut (Setiana 2022) mengemukakan bahwa dalam melaksanakan aktivitas pimpinan ada beberapa faktor gaya kepemimpinan yaitu:

1. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu yang mencakup nilai – nilai, latar belakang dan pengalamannya dalam mempengaruhi gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan

6. Harapan dan perilaku rekan.

Menurut (Amirullah 2021) mengemukakan faktor–faktor gaya kepemimpinan adalah :

1. Hubungan pemimpin dan bawahan (*leader member relation*), yaitu kadar hubungan antara pemimpin dengan bawahan merupakan tingkat sejauh mana kelompok tersebut memberi dukungan pemimpinnya.
2. Struktur tugas dalam arti sampai sejauh mana tugas-tugas yang harus dilaksanakan itu terstruktur atau tidak dan apakah disertai oleh prosedur yang tegas dan jelas atau tidak.
3. Posisi kewenangan seseorang dalam arti tingkat dari pengaruh seorang pemimpin pada faktor-faktor wewenang seperti dalam pengangkatan dan pemberhentian karyawan, penegakan disiplin, promosi dan kenaikan gaji.

2.1.1.3. Indikator Kepemimpinan

Menurut (Maxwell 2021) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Karakter (*Character*)

Pemimpin harus memiliki karakter yaitu Integritas, kejujuran, dan etika yang kuat dalam kepemimpinan. Karakter yang baik menciptakan kepercayaan dari anggota tim.

2. Kompetensi (*Competence*)

Kompetensi merupakan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki pemimpin dalam bidangnya. Pemimpin harus terus mengembangkan diri agar tetap relevan dan mampu mengelola organisasi dengan baik.

3. Keberanian (*Courage*)

Keberanian merupakan kemampuan untuk mengambil risiko, menghadapi tantangan, dan membuat keputusan sulit. Pemimpin yang berani tidak takut menghadapi kritik dan berusaha mencari solusi inovatif.

4. Kolaborasi (*Collaboration*)

Kolaborasi merupakan kemampuan untuk bekerja sama dengan tim dan membangun hubungan kerja yang baik. Pemimpin yang kolaboratif lebih efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.

5. Kepedulian (*Caring*)

Kepedulian merupakan pemimpin yang peduli terhadap kesejahteraan anggota tim akan meningkatkan loyalitas dan motivasi mereka. Kepedulian juga mencerminkan kepemimpinan yang berbasis empati dan humanisme.

2.1.2. Motivasi Kerja

2.1.2.1 Definisi Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting dalam dunia kerja yang berperan dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja individu maupun organisasi. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, motivasi kerja menjadi aspek krusial yang dapat mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Motivasi kerja merupakan kekuatan tersembunyi yang ada pada individu dan dapat dikembangkan oleh tekanan eksternal, yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu (Chandra, R., & Syardiansah 2021). Menurut (Hasibuan 2022) motivasi kerja merupakan pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang

agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Pendapat (Wibowo 2022) motivasi kerja merupakan sebuah situasi yang dapat membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berkaitan dengan lingkungan kerja. Motivasi kerja juga merupakan daya penggerak dan juga pengacu yang menciptakan seseorang bekerja dengan giat dengan adanya gairah tertentu, sehingga karyawan bisa bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan dan juga hasil yang maksimal (Parmanegara 2021).

Berdasarkan teori ahli yang telah dijabarkan, maka motivasi dapat disimpulkan sebagai dorongan internal maupun eksternal yang mengarahkan, membangkitkan, dan mempertahankan perilaku individu untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi tidak hanya bersifat internal, yang berasal dari dalam diri individu, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti lingkungan kerja, penghargaan, dan kondisi organisasi.

2.1.2.2 Tujuan Motivasi Kerja

Tujuan motivasi atau motivasi sumber daya manusia adalah membantu memastikan bahwa organisasi mempunyai orang-orang ahli dan berpengetahuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi bertujuan untuk mendorong karyawan untuk memperoleh tingkat kinerja yang diinginkan perusahaan. Menurut (Hasibuan 2022) tujuan dari motivasi kerja yaitu

1. Mendorong semangat dan gairah kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan keputusan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
5. Meningkatkan disiplin dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
10. Meningkatkan kinerja karyawan.
11. Meningkatkan efesien penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat diketahui bahwa tujuan motivasi kerja menjadi dasar peningkatan kinerja terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Perusahaan harus terlebih dahulu menentukan apa tujuan utama di dalam perusahaan. Dengan adanya tujuan yang baik tersebut membawa dampak yang positif bagi perusahaan dan bagaimana untuk mengembangkan tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2.3 Indikator Motivasi Kerja

Menurut (Afandi 2021) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut:

1. Balas jasa

Segala sesuatu yang berupa barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima oleh karyawan atas jasa-jasanya yang terlibat dalam organisasi.

2. Kondisi kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja suatu perusahaan yang merupakan tempat bekerja bagi karyawan yang bekerja di lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik adalah kenyamanan dan mendukung pekerja untuk dapat melakukan aktivitasnya dengan baik.

3. Fasilitas kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh karyawan, baik yang berhubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

4. Performa kerja

Hasil yang dicapai atau diinginkan oleh semua orang di tempat kerja. Untuk ukuran setiap orang tidaklah sama karena manusia berbeda satu sama lain.

5. Pengakuan dari atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah karyawan telah menerapkan motivasi yang telah diberikan atau belum.

6. Karya itu sendiri

Karyawan yang melakukan pekerjaannya sendiri dapat menjadi motivasi bagi karyawan lainnya.

2.1.3. Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Defisini Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam dunia kerja yang berkontribusi terhadap produktivitas, loyalitas, dan kesejahteraan karyawan. Konsep ini mengacu

pada sejauh mana individu merasa puas dengan pekerjaan mereka, termasuk aspek-aspek seperti lingkungan kerja, kompensasi, hubungan dengan rekan kerja, serta kesempatan untuk berkembang. Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Afandi 2021). Kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno 2022). (Hani Handoko 2021) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

Berdasarkan teori ahli yang telah dijabarkan, maka kepuasan kerja dapat disimpulkan 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.

2.1.3.2 Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut (Nitisemito 2022) manfaat dari kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Pekerja akan lebih cepat di selesaikan. Pekerjaan lebih cepat diselesaikan hal tersebut sangat berperan dalam membuat karyawan menjadi puas disamping itu pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan mengurangi beban kerja.
2. Kerusakan akan dapat dikurangi. Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi, sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja.
3. Absensi dapat diperkecil. Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi, jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat.
4. Perpindahan karyawan dapat diperkecil. Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa pas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan.
5. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut (Afandi 2021) ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.

3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Budaya Organisasi (*Organization Culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Afandi 2021) indikator-indikator kepuasan kerja meliputi antara lain:

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
4. Pengawas Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
5. Rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan

2.1.4. Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Definisi Kinerja Karyawan

Organisasi membutuhkan kinerja dari pegawai yang baik. Jika kinerja karyawan kurang baik, maka dalam memajukan perusahaan akan di pastikan tidak baik. Kinerja adalah pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja merupakan hasil pencapaian yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Wibowo 2022). Menurut (Sutrisno 2022) kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan untuk menjalankan tugas. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2022).

Berdasarkan teori ahli yang telah dijabarkan, maka kinerja dapat disimpulkan hasil kerja seseorang yang sudah dikerjakan secara benar sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya pada periode waktu tertentu.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Mangkunegara 2022), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Faktor Kemampuan

- a. Pengetahuan menjelaskan sejauh mana seorang karyawan memahami pekerjaannya, termasuk teori dan praktik yang relevan.
- b. Keterampilan menjelaskan keahlian teknis atau non-teknis yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas dengan baik.

2. Faktor Motivasi

Motivasi dipengaruhi oleh sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja, yang mencerminkan seberapa besar dorongan internal mereka untuk bekerja dengan baik.

Menurut (Kasmir 2021) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dengan mencakup elemen individu dan organisasi, di antaranya:

1. Faktor Individu

- a. Kemampuan dan keahlian menjelaskan tentang keterampilan dan kompetensi penting dalam menentukan kinerja.
- b. Pengetahuan menunjukkan pemahaman terhadap pekerjaan dan industri.

- c. Kepribadian menunjukkan faktor psikologis dan karakter pribadi yang mempengaruhi cara kerja seseorang.
- d. Motivasi kerja menjelaskan adanya dorongan internal yang mendorong individu bekerja lebih baik.
- e. Loyalitas dan komitmen menjelaskan kesediaan pegawai untuk bertahan dan bekerja demi kepentingan organisasi.
- f. Disiplin kerja menjelaskan tingkat ketaatan terhadap aturan dan standar kerja.

2. Faktor Organisasi dan Lingkungan

- a. Rancangan kerja menjelaskan bagaimana tugas dan tanggung jawab diorganisir dalam pekerjaan.
- b. Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan menjelaskan pengaruh pemimpin dalam memberikan arahan dan inspirasi kepada pegawai.
- c. Budaya organisasi menjelaskan nilai dan norma yang diterapkan dalam lingkungan kerja.
- d. Kepuasan kerja menjelaskan sejauh mana pegawai merasa puas dengan pekerjaannya.
- e. Lingkungan kerja menjelaskan kondisi fisik dan sosial di tempat kerja yang dapat mendukung atau menghambat kinerja.

2.1.4.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Mangkunegara 2022), indikator dari kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas kerja, mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis.
2. Kuantitas output, mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.
3. Ketepatan waktu yaitu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output dan dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
4. Kerjasama yaitu diukur dari kesediaan pegawai berpartisipasi dan bekerjasama dengan pegawai lainnya baik secara vertikal maupun horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga kinerja yang dihasilkan semakin baik.
5. Kehadiran yaitu diukur dari kesediaan karyawan dalam memenuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan jumlah kehadiran dan jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan studi literatur yang dilakukan peneliti untuk memperoleh gambaran mengenai teori dan temuan-temuan sebelumnya yang relevan dengan topik penelitian yang akan dikaji. Tujuannya untuk menemukan celah penelitian dan memperkuat kerangka berpikir (Sugiyono 2021). Sebagai acuan penelitian ini, maka digunakan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya

dengan tujuan dan hasil sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama dan Judul	Hasil Penelitian
Nama Peneliti: (Rivaldo 2021) Judul: <i>Leadership and Motivation to Performance through Job Satisfaction of Hotel Employees at D'Merlion Batam</i> SINTA 2 <i>Journal Of The Winner 22(1), March 2021, 25-30 DOI: 10.21512/tw.v22i1.7039</i>	<i>The significance value of leadership on job satisfaction is $0,082 > 0,05$, it is concluded that direct leadership has no significant effect on job satisfaction. The significance value of motivation on job satisfaction is $0,000 < 0,05$, which implies that motivation has a significant direct effect on job satisfaction. With similar significance value of $0,000 < 0,05$, leadership has a significant direct effect on employee performance. Motivation has a significant direct effect on employee performance with significance value of $0,009 < 0,05$. Lastly, with the significance value of $0,008 < 0,05$, job satisfaction directly has a significant effect on employee performance.</i>
Nama Peneliti: (Primadi Candra Susanto, Siera Syailendra, and Ryan Firdiansyah Suryawan 2023) Judul: <i>Determination of Motivation and Performance: Analysis of Job Satisfaction, Employee Engagement and Leadership</i> SINTA 2 <i>International Journal of Business and Applied Economics (IJBAE) Vol. 2, No. 2, 2023 : 59-68</i>	<i>The results of the study show that several variabels influence the evidence of exposure in a matrix. The employee performance study in this literature review article explicitly focuses on supporting variabels that can improve employee performance, namely motivation, job satisfaction, employee engagement, and leadership.</i>
Nama Peneliti: (Qomariah et al. 2022) Judul: <i>The Role Of Leahership And Work Motivation in Improving Employee Performance: With Job Satisfaction</i> SINTA 2 <i>International JAM Vol 20 No 3 2022</i>	<i>The results of this study are as follows: 1) Leadership has a positive and significant effect on Job Satisfaction 2) Work Motivation does not have a significant effect on Job Satisfaction 3) Compensation has a positive and significant effect on Job Satisfaction 4) Leadership has a positive and significant effect on Employee Performance 5) Work Motivation has a positive and significant effect on Employee Performance 6) Compensation does not have a significant effect on Job Satisfaction 7) Job Satisfaction has a positive and significant effect on Employee Performance 8) Job Satisfaction is able to influence the relationship between Leadership and Employee Performance 9) Job Satisfaction is not able to influence the relationship between Work Motivation and Employee Performance 10) Job Satisfaction is able to influence the relationship between Compensation and Employee Performance.</i>

Nama Peneliti: (Nazah et al. 2021) Judul: <i>Optimizing Job Satisfaction in Mediating Motivation on Lecturer Performance</i> SINTA 2 International Journal of Business Economics (IJBE) Vol. 3. Issue 1, September 2021 eISSN 2686-472X	<i>The results of data analysis show that motivation directly has a positive and significant effect on job satisfaction, indirectly motivation does not affect performance. Job satisfaction has a positive and significant effect on performance. Indirectly job satisfaction has a role in mediating motivation to performance.</i>
Nama Peneliti: (Mirza Soetirto, Muldjono, and Syarief Hidayatulloh 2023) Judul: <i>The Influence of Leadership Style on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction and Moderated by Work Motivation</i> SCOPUS International Journal Of Social Service and Research Vol. 03, No. 06, June 2023 e-ISSN: 2807-8691 p-ISSN: 2807-839X	<i>The results of this study indicate that (1) leadership style has a positive and significant effect on employee job satisfaction. The better the superior's leadership style, the higher the employee's job satisfaction, and vice versa the worse the leadership, the lower the employee's job satisfaction; (2) leadership style influences employee performance, the results of this study indicate that a good leadership style does not always produce high employee performance. The results of this study indicate that leadership style can improve employee performance if the leadership style can shape employee job satisfaction; (3) The results of this study succeeded in proving that job satisfaction affects performance. The higher the employee's job satisfaction, the higher the employee's performance, conversely, low employee satisfaction will reduce employee performance; (4) Job satisfaction can mediate the effect of leadership style on job satisfaction. A good leadership style can increase employee job satisfaction which will further improve employee performance; (5) Work motivation has a positive effect on performance.</i>
Nama Peneliti: (Suhartono et al. 2023) Judul: <i>The Relationship Of Leadership, Discipline, Satisfaction, And Performance: A Case Study Of Steel Manufacture In Indonesia</i> SCOPUS International Journal Of Professional Vol. 08, No. 02, June 2023 e-ISSN: 2525-3654	<i>The results indicated that there is a positive direct effect of transactional leadership to job satisfaction and job performance. There is a positive direct effect of transformational leadership to job performance but not to job satisfaction. There is a positive direct effect of work discipline to job satisfaction but not to job performance. Job Satisfaction mediates the positive effect of Transactional Leadership to Job Performance and Work Discipline to Job Performance, but not mediates the positive effect of Transformational Leadership to Job Performance.</i>
Nama Peneliti: (Mpuangnan et al. 2024)	<i>The study revealed that job satisfaction served as a mediator in the relationship between motivation, a participative leadership style and employee performance. Based on the findings, it</i>

Judul: <i>Impact of motivation and participative leadership style on employee performance: Mediating the role of job satisfaction</i> SCOPUS <i>International Journal of Innovative Research and Scientific Studies</i>, 7(3) 2024, pages: 1088-1098 ISSN: 2617-6548	is recommended that employers at public universities enhance employee motivation and engagement. This can be done by fostering a work environment characterized by supportive leadership, opportunities for growth and development and cultivating a culture that emphasizes appreciation and acknowledgment of performance
Nama Peneliti: (Imran et al. 2021) Judul: <i>Job Satisfaction and Organizational Performance: Empirical Evidence from Pakistan's Banking sector</i> SCOPUS <i>Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management</i> Sao Paulo, Brazil, April 5 - 8, 2021	The survey results in significant consequences for bank executives and decision-makers, and researchers and illustrates the relevance of banks' performance. This research sheds new light on the relationship between the job satisfaction survey by Spector's (1985), including pay, promotion, supervision, fringe benefits, and contingent rewards with organizational performance. It seems to be the various research suggested in the banking sector of Pakistan.
Nama Peneliti: (Usman, Yanuar, and Marsofiyati 2022) Judul: <i>Influence Of Leadership Style, Job Satisfaction, And Job Motivation on Employee Performance Agency of Transportation Research and Development, Central Jakarta</i> SCOPUS <i>General manajemen</i> Vol 3 No 191 ISSN 299-308	From the results of data analysis, it is evident that the Leadership Style and Employee Performance have a T-Statistic value of $4.357 > (t \text{ table significant } 5\% = 1.98397)$, Job Satisfaction and Employee Performance have a T-Statistic value of $3.473 > (t \text{ table significant } 5\% = 1.98397)$, and Work Motivation on Employee Performance has a T-Statistic value of $5.560 > (t \text{ table significant } 5\% = 1.98397)$. The results showed that there was a significant influence between the independent variables, namely leadership style, job satisfaction, and work motivation on the dependent variable, namely employee performance.
Nama Peneliti: (Wei 2022) Judul: <i>The Influence of Leadership Style, Compensation, and Organizational Culture on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variabel (Empirical in Semarang Islamic Financial Institutions)</i> SCOPUS <i>Journal of Psychology in Africa</i>, Vol 32 No 4 th 2022 https://doi.org/10.1080/14330237.2022.2075626	The result is job satisfaction was associated with higher work performance. Taken together, public service motivation and job satisfaction had a chain mediating role between servant leadership and work performance. Our results suggest the importance of servant leadership for public service motivation and job satisfaction among public servants' work performance.

Sumber: Analisis Peneliti

2.3. Kerangka Pemikiran

2.3.1 Hubungan Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga mampu menginspirasi, memotivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas. Salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan. Pemimpin yang menggunakan pendekatan transformasional, misalnya, cenderung membangun hubungan yang kuat dengan karyawan, memberikan visi yang jelas, serta mendorong inovasi dan kreativitas. Dengan adanya kepemimpinan yang seperti ini, karyawan merasa dihargai, termotivasi, dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Selain itu, komunikasi yang efektif antara pemimpin dan karyawan juga menjadi faktor penentu dalam peningkatan kinerja.

Penelitian yang sejalan yaitu (Aji 2024) yang menjelaskan kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang baik merupakan kunci utama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Seorang pemimpin yang mampu membangun komunikasi yang positif, memberikan motivasi, serta menciptakan budaya kerja yang kondusif akan membawa dampak positif bagi pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Penelitian (Susanto 2022) menjelaskan pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik akan memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.

2.3.2 Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Motivasi kerja memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan tingkat kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Ketika karyawan merasa termotivasi, mereka cenderung lebih giat, disiplin, dan berorientasi pada pencapaian hasil yang optimal. Sebaliknya, jika motivasi kerja rendah, karyawan bisa kehilangan semangat, kurang produktif, dan bahkan meningkatkan risiko absensi serta tingkat keluar masuk karyawan (*turnover*). Motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih efektif, meningkatkan produktivitas, serta menjaga kualitas hasil pekerjaan. Karyawan yang merasa dihargai dan diberikan kesempatan untuk berkembang akan lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas mereka. Tidak hanya itu, motivasi juga mempengaruhi loyalitas karyawan terhadap perusahaan, di mana mereka akan merasa lebih terikat dan memiliki komitmen yang kuat terhadap visi serta misi organisasi.

Penelitian yang sejalan yaitu (Sembiring et al. 2022) menjelaskan motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan memberikan kinerja yang baik dalam menyelesaikan target pekerjaan. Penelitian lain yang mendukung yaitu (Karlina and Alamsyah 2024), menjelaskan pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, akan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.

2.3.3 Hubungan Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan di sebuah organisasi. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya bertugas memberikan arahan dan mengawasi pekerjaan, tetapi juga menciptakan

lingkungan kerja yang nyaman, memberikan dukungan moral, serta memberikan penghargaan atas kerja keras karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung oleh pemimpin, kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Pemimpin yang mampu membangun komunikasi yang terbuka, memberikan umpan balik yang membangun, serta melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dapat menciptakan rasa memiliki dan keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter, kurang memberikan apresiasi, atau tidak peduli terhadap kebutuhan karyawan dapat menyebabkan ketidakpuasan, yang berujung pada penurunan motivasi dan tingginya tingkat keluar masuk karyawan (*turnover*).

Penelitian yang sejalan yaitu (Sugianto, Karmela, and Djuniardi 2024), menjelaskan kepemimpinan yang memiliki gaya pemimpin yang baik, mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan karyawan. Pemimpin yang melibatkan karyawan dalam setiap tindakan, akan membuat karyawan merasa dihargai dan dihormati sehingga kepuasan kerja karyawan meningkat. Penelitian lain yang mendukung yaitu (Pratama et al. 2022) menjelaskan kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pemimpin yang memperhatikan kondisi karyawan, akan meningkatkan kepuasan kerja.

2.3.4 Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor utama yang menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Ketika karyawan memiliki motivasi yang tinggi, mereka akan lebih antusias dalam bekerja, menikmati tugas yang

diberikan, dan merasa puas dengan pekerjaannya. Sebaliknya, ketika motivasi kerja rendah, karyawan cenderung mengalami kejenuhan, kurangnya keterlibatan, dan bahkan ketidakpuasan yang dapat berujung pada penurunan produktivitas serta peningkatan tingkat keluar masuk karyawan (*turnover*). Motivasi kerja dapat muncul dari dua sumber utama. Faktor intrinsik, seperti rasa bangga terhadap pencapaian kerja, kesempatan untuk berkembang, serta pengakuan atas kontribusi, dapat mendorong karyawan untuk lebih menikmati pekerjaannya. Sementara itu, faktor ekstrinsik, seperti gaji, tunjangan, lingkungan kerja yang nyaman, serta hubungan baik dengan atasan dan rekan kerja, juga berperan dalam meningkatkan motivasi karyawan. Ketika kedua faktor ini terpenuhi, karyawan akan merasa lebih puas dengan pekerjaannya dan memiliki komitmen yang lebih besar terhadap organisasi.

Penelitian yang sejalan yaitu (Yeli Yikwa et al. 2023), menjelaskan adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan sehingga memiliki kepuasan kerja yang bagus. Penelitian (Pranoto and B 2024) menjelaskan motivasi kerja yang tinggi secara langsung berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang cenderung lebih puas dengan pekerjaannya serta lebih loyal terhadap perusahaan.

2.3.5 Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung

lebih produktif, termotivasi, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan penurunan semangat kerja, meningkatnya stres, serta berpotensi menyebabkan tingkat keluar masuk karyawan (*turnover*) yang tinggi. Ketika karyawan merasa nyaman dan dihargai di tempat kerja, mereka lebih cenderung bekerja dengan penuh dedikasi serta memberikan hasil kerja yang optimal. Kepuasan kerja juga dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, sehingga mereka lebih bersedia untuk berkontribusi dalam jangka panjang. Selain itu, kepuasan kerja dapat memperbaiki hubungan antar karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, yang pada akhirnya berdampak positif pada produktivitas tim maupun organisasi secara keseluruhan.

Penelitian yang sejalan yaitu (Yeli Yikwa et al. 2023), menjelaskan kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menjelaskan karyawan yang puas dengan pekerjaannya lebih cenderung memiliki etos kerja yang tinggi dan produktivitas yang meningkat. Penelitian (Putri and Nawatmi 2024) menjelaskan karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi tidak hanya bekerja lebih produktif, tetapi juga lebih loyal terhadap perusahaan, yang membantu mengurangi tingkat *turnover* dan meningkatkan stabilitas organisasi.

2.3.6 Hubungan Kepemimpinan dengan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang baik tidak hanya memberikan arahan dan mengawasi pekerjaan, tetapi juga menciptakan lingkungan

kerja yang nyaman, memberikan dukungan, serta menghargai setiap kontribusi karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan kepemimpinan yang ada, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan optimal, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja seperti membangun komunikasi yang baik, memberikan penghargaan atas kinerja karyawan, menciptakan suasana kerja yang harmonis, serta memberikan peluang bagi karyawan untuk berkembang dalam kariernya. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh pemimpin akan lebih nyaman dalam bekerja, lebih loyal terhadap perusahaan, serta lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Kepuasan kerja berperan sebagai penghubung antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, karyawan akan memiliki motivasi yang lebih tinggi, bekerja dengan lebih produktif, dan menunjukkan loyalitas yang lebih besar terhadap organisasi. Sebaliknya, jika kepuasan kerja rendah akibat kepemimpinan yang kurang efektif, maka kinerja karyawan dapat menurun, yang berpotensi menyebabkan meningkatnya tingkat keluar masuk karyawan (*turnover*) dan menurunnya produktivitas perusahaan.

Penelitian yang sejalan yaitu (Satria Faturrahman 2023), menjelaskan kepemimpinan mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan pelanggan. Penelitian (Yeli Yikwa et al. 2023) menjelaskan kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Organisasi yang ingin meningkatkan produktivitas karyawannya harus memastikan bahwa pemimpin mereka mampu menciptakan lingkungan kerja yang

positif, memberikan motivasi, serta memperhatikan kesejahteraan karyawan. Dengan kepuasan kerja yang tinggi, karyawan akan bekerja dengan lebih optimal, lebih loyal terhadap perusahaan, serta lebih berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.

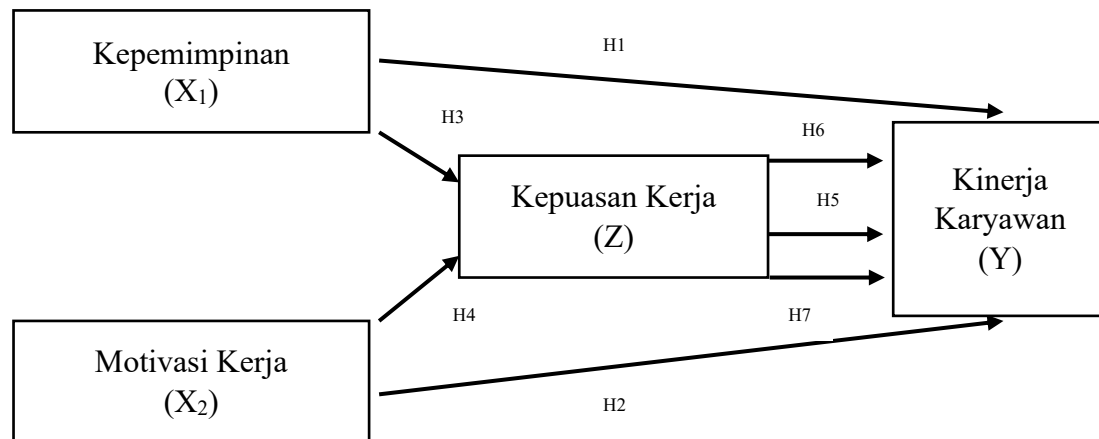
2.3.7 Hubungan Motivasi Dengan Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan dalam sebuah organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi, akan lebih puas dengan pekerjaannya, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka. Motivasi kerja dapat berasal dari dua sumber utama, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik meliputi kepuasan dalam menyelesaikan tugas, perasaan pencapaian, dan tanggung jawab dalam pekerjaan. Sementara itu, motivasi ekstrinsik mencakup faktor seperti gaji, tunjangan, penghargaan, serta lingkungan kerja yang nyaman. Jika karyawan merasa termotivasi oleh faktor-faktor ini, mereka akan lebih menikmati pekerjaannya dan merasa lebih puas. Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja, yang berdampak pada menurunnya semangat kerja dan loyalitas terhadap perusahaan. Kepuasan kerja memainkan peran penting dalam menentukan bagaimana motivasi berdampak pada kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih antusias dalam menjalankan tugas, lebih produktif, serta memiliki tingkat kehadiran yang lebih baik.

Penelitian yang sejalan yaitu (Tarzani et al. 2024), menjelaskan motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian (Pranoto

and B 2024) menjelaskan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, organisasi dapat mendorong mereka untuk bekerja lebih baik, lebih loyal, dan lebih berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan dan meningkatkan kinerja karyawan.

Melalui penjabaran hubungan antar variabel, maka peneliti dapat menggambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber: olah data penelitian 2025

2.4. Hipotesis

Melalui gambar kerangka pemikiran yang telah digambarkan, maka hipotesis penelitian yaitu:

H₁= Diduga, adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam.

H₂= Diduga, adanya pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam.

H₃= Diduga, adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam.

H₄= Diduga, adanya pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam.

H₅= Diduga, adanya pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Alfaria Trijaya Batam.

H₆= Diduga, adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Alfaria Trijaya Batam.

H₇= Diduga, adanya pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Alfaria Trijaya Batam.