

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1.Landasan Teori

2.1.1. Kepemimpinan

2.1.1.1.Pengertian Kepemimpinan

Kemampuan dan keterampilan dari seorang pimpinan adalah faktor penting dalam menggerakkan serta mengarahkan pegawainya agar lebih bekerja dengan baik serta mendapatkan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi ataupun instansi (Nasution, 2021). Pengertian tersebut berarti bahwa Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang lain, agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Suwatno (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Sedangkan menurut Solikin (2017) kepemimpinan adalah sebagai orang mempunyai wewenang untuk mengarahkan bawahannya mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Selain itu, menurut Kamal (2017) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.2. Kepemimpinan Transformasional

Menurut Jufrizen (2020) Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Selanjutnya menurut Basori (2019) kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memberikan inspirasi kepada para pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi mereka, yang mampu membawa dampak yang luar biasa pada para pengikutnya. Pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan

pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara-cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok.

Menurut Yukl (2016) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan yang dimiliki oleh para pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk meningkatkan kesadaran tentang pentingnya hasil kerja, memprioritaskan pentingnya kelompok, dan untuk meningkatkan kebutuhan bawahan mereka ke tingkat yang lebih tinggi untuk mencapai kualitas hidup yang lebih baik. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional menjadikan pengikutnya melihat bahwa tujuan yang mau dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya. Yukl pada konteks ini menekankan bahwa pemimpin transformasional akan melakukan banyak hal untuk memberdayakan pengikutnya dan menjadikan mereka untuk tidak lagi bergantung kepada dirinya, seperti mendelegasikan otoritas terhadap tiap individu, mengembangkan keterampilan dan kepercayaan diri pengikutnya, menciptakan swakelola, meminimalisir hal yang tidak perlu dikontrol, dan membangun budaya yang kuat untuk pemberdayaan pengikutnya.

2.1.2.1. Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional

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

1. Pengaruh ideal

Adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.

2. Motivasi yang menginspirasi

Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.

3. Rangsangan intelektual

Hal ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.

4. Pertimbangan yang diadaptasi

Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

2.1.3. Pelatihan Kerja

2.1.3.1. Pengertian Pelatihan Kerja

Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilakunya (Kasmir, 2016). Menurut Sinambela (2016) pelatihan adalah tanggungjawab yang dilakukan secara bersama-sama antara karyawan dengan organisasi, dimana karyawan mempunyai kewajiban untuk merancang dan mengikuti pelatihan, yang mana semua itu untuk mengembangkan kemampuannya sehingga terbuka lebar jalur karir yang lebih baik bagi karyawan ke depan. Sebaliknya, organisasi juga sangat berkepentingan menyelenggarakan pelatihan bagi pegawainya, agar mereka dapat bekerja dengan profesional, bersemangat dan berdedikasi tinggi sehingga dapat mengoptimalkan kinerja karyawan.

Menurut Subroto (2018) pelatihan didefinisikan sebagai kegiatan yang terorganisir yang mempunyai tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan, bahkan untuk membantu karyawan meningkatkan tingkat pengetahuan atau ketrampilan yang diperlukan karyawan. Selain itu efek dari pelatihan, kinerja karyawan akan meningkatkan efisiensi kerja dan mempunyai kontribusi untuk keberhasilan organisasi. Selain untuk meningkatkan ketrampilan kerja, adanya pelatihan dapat membantu karyawan untuk tanggungjawab yang lebih besar terhadap pekerjaannya, bahkan secara umum pelatihan akan bermanfaat untuk meningkatkan hasil kerja karyawan.

Pelatihan merupakan wahana yang dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk membangun sumber daya manusia yang handal menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan dan persaingan, maka dari itu kegiatan pelatihan tidak bisa diabaikan begitu saja terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat dan tajam pada abad ini, sehingga perusahaan menyadari bahwa pelatihan merupakan bagian fundamental bagi karyawan, meskipun usaha ini menjadi mahal dan menghabiskan banyak waktu, tetapi akan mengurangi perputaran tenaga kerja dan membuat karyawan menjadi lebih produktif. Tujuan utama diadakannya pelatihan adalah bahwa pertama, pelatihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup “gap” antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan karyawan; kedua, program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan (Siswadi, 2016).

2.1.3.2. Tujuan Pelatihan Kerja

Tujuan-tujuan pelatihan menurut Safitri (2019) adalah sebagai berikut:

1. Memperbaiki kinerja karyawan yang tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
3. Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan.
4. Membantu memecahkan masalah operasional.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
6. Mengorientasikan karyawan baru terhadap organisasi.
7. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

2.1.4. Kompensasi

2.1.4.1. Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2019) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Menurut Handoko (2016) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencermintakan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Menurut Wibowo (2016) kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

2.1.4.2. Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi menurut Badriyah (2017) adalah sebagai berikut:

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi.

2. Kepuasan kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

3. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan lebih mudah.

4. Motivasi

Ketika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karenaturnover yang relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

7. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentersasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh buruh lingkungan

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

2.1.4.3. Faktor yang mempengaruhi kompensasi

Menurut Badriyah (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yang diberikan dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan), kompensasi relatif kecil. Sebaliknya, jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, kompensasi relatif semakin besar.
2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.
3. Serikat buruh/Organisasi karyawan Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh, tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya, jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh, tingkat kompensasi relatif kecil.
4. Produktivitas kerja pegawai jika produktivitas kerja pegawai baik dan banyak kompensasi akan semakin besar. Begitu juga sebaliknya, jika produktivitas kerjanya buruk serta sedikit, maka kompensasinya semakin kecil.

5. Undang-undang dan Keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting agar pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi pegawai. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.
6. Biaya hidup/*cost of living* apabila biaya hidup di suatu daerah tinggi, tingkat kompensasi/upahnya pun semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di suatu daerah rendah, tingkat kompensasi/upahnya pun relatif kecil.
7. Posisi jabatan pegawai pegawai yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya, pegawai yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil.
8. Pendidikan dan pengalaman kerja jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama, gaji/balas jasa akan semakin besar. Sebaliknya, pegawai yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang, tingkat gaji/kompensasinya kecil.
9. Kondisi perekonomian nasional apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju, tingkat upah/kompensasi semakin besar karena mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) tingkat upah rendah karena terdapat banyak pengangguran (*disquashed unemployment*).
10. Jenis dan sifat pekerjaan apabila jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar, tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Akan tetapi, jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakaan) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah

2.1.5. Kinerja

2.1.5.1. Pengertian Kinerja

Menurut Wirawan (2016) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator- indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Mangkunegara (2016) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya”

Menurut Wibowo (2016) kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi baik secara positif maupun negatif pada penyelesaian tujuan organisasi. Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (Maiti dan Bidinger, 2017).

2.1.5.2. Karakteristik pegawai yang memiliki kinerja tinggi

Sebuah studi tentang kinerja menemukan beberapa karakteristik pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi. Mink dalam Maiti dan Bidinger (2017) menyebutkan beberapa karakteristik pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi, meliputi :

1. Berorientasi pada prestasi

Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi, keinginan yang kuat membangun sebuah mimpi tentang apa yang mereka inginkan untuk dirinya.

2. Percaya diri

Pegawai yang kinerja tinggi memiliki sikap mental positif yang mengarahkannya bertindak dengan tingkat percaya diri yang tinggi.

3. Pengendalian diri

Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi mempunyai rasa percaya diri yang sangat mendalam sehingga dapat mengendalikan dirinya dengan baik.

4. Kompetensi

Pegawai yang kinerjanya tinggi telah mengembangkan kemampuan yang spesifik dan kompeten yang digunakan dalam mencapai prestasi.

2.1.5.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Hasibuan (2019) mengungkapkan bahwa “Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja”. Sedangkan menurut Sulistyowati (2018), terdapat berbagai faktor kinerja pegawai yaitu, (1) Menyakut kualitas dan kemampuan fisik karyawan (2) Sara pendukung.

2.2. Review Penelitian Terdahulu

Dalam suatu penelitian perlu didukung dengan adanya bahan perbandingan yang di kemukakan dari penelitian terdahulu, sebagai acuan penulis dalam melakukan penelitian. Dalam penelitian menggunakan beberapa jurnal nasional dan Internasional.

Penelitian pertama yang dilakukan oleh Jufrizen dan Sasqia (2020) bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dimoderasi oleh *Locus Of Control* pada pegawai kantor wali kota Medan baik secara langsung maupun tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kantor wali kota Medan sebanyak 89 orang sedangkan sampel dalam penelitian ini seluruh pegawai kantor wali kota Medan sebanyak 89 orang menggunakan sampel jenuh. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, studi dokumentasi, observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *partial least square – structural equation model* (PLS-SEM). Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software PLS (*Partial Least Square*) versi 3.0. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan *Locus of Control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan secara tidak langsung *Locus of Control* tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada kantor wali kota Medan.

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Rivai (2020). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Federal International Finance – Medan, mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Federal International Finance – Medan dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Federal International Finance - Medan. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT

Federal International Finance-Medan yang berjumlah 60 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Federal International Finance – Medan dan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Federal International Finance - Medan.

Penelitian ketiga yang dilakukan oleh Eka (2018) bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dan berapa besar pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa Kabupaten Buleleng. Penelitian ini merupakan dalam jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Data dikumpulkan dengan metode kuisioner, yang selanjutnya dianalisis menggunakan analisis regresi sederhana menggunakan *IBM SPSS 24.0 for Windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan dengan koefisien regresi yang positif 0,898 dengan nilai thitung = 10,947 > t tabel = 2,009 dan nilai probabilitas uji t 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Besar pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada lembaga perkreditan desa kabupaten Buleleng ditunjukkan dengan koefisien determinasi sebesar 0,706. Hal ini menunjukkan bahwa 70,6% kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan.

Penelitian keempat yang dilakukan oleh Sagidah *et al.*, (2022) bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen yaitu pelatihan kerja, kepemimpinan transformasional, dan kemampuan kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasinya adalah seluruh karyawan yang ada di dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Tanjung Jabung Timur. Sampel sebanyak 73 sampel. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sensus. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah kuesioner yang dibagikan kepada seluruh karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Tanjung Jabung Timur. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda, uji t (parsial), uji f (simultan), dan koefisien determinasi (R²). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan, kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kemampuan kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan pelatihan kerja, kepemimpinan transformasional, dan kemampuan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian kelima yang dilakukan oleh Sugiarti *et al.*, (2016) bertujuan untuk menjelaskan pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan. Penelitian ini menggunakan bentuk penelitian survey dengan rumusan hipotesis asosiatif yang dilakukan pada 36 orang karyawan pada perusahaan tersebut. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala pengukuran Likert. Teknik analisis data menggunakan analisis korelasi produk momen, uji t, dan regresi linear sederhana dengan perhitungan menggunakan program SPSS 21. Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 25,7% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Penelitian keenam yang dilakukan oleh Elizar *et al.*, (2018) bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan, kompetensi, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai badan penanggulangan bencana daerah kabupaten Deli Serdang. Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian eksploratif, dimana variabel diukur dengan skala Likert. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara (interview), dengan daftar pertanyaan dan studi dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai badan penanggulangan bencana daerah kabupaten Deli Serdang yang berjumlah 33 orang. Penarikan sampel dengan metode sampling jenuh atau lebih dikenal dengan istilah sensus. Dalam penelitian ini jumlah populasi relatif sedang yaitu sebanyak 33 orang. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 17, dengan analisis deskriptif dan pengujian hipotesis analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) secara parsial variabel pelatihan mempengaruhi kinerja . Pegawai badan penanggulangan bencana daerah kabupaten Deli Serdang; (2) secara parsial variabel kompetensi mempengaruhi kinerja pegawai badan penanggulangan bencana daerah kabupaten Deli Serdang.; (3) secara parsial variabel lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai badan penanggulangan bencana daerah

kabupaten Deli Serdang; (4) secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel pelatihan, kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai badan penanggulangan bencana daerah kabupaten Deli Serdang.

Penelitian ketujuh yang dilakukan oleh Mutholib (2019) bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan; untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan; dan menganalisis pengaruh secara simultan pelatihan kerja dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia cabang balaikota Medan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia cabang balaikota Medan yang telah bekerja selama rentang waktu 0 tahun hingga > 6 tahun, sehingga jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 74 orang karyawan. Peneliti akan meneliti seluruh populasi yang ada, sehingga sampel penelitian adalah data populasi (studi sensus). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data primer. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik, regresi berganda, uji hipotesis (uji t dan uji f), dan koefisien determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software SPSS (*Statistic Package for the Social Sciens*) versi 16.00. Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan kerja, kompensasi finansial, berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian kedelapan yang dilakukan oleh Rifqi dan Asytuti (2020) bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel moderating. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BNI Syariah Cabang Pekalongan sebanyak 50 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan daftar pertanyaan. Analisis data menggunakan analisis regresi moderasi dengan metode uji interaksi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi, dan pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kompensasi tidak memoderasi efek dari budaya organisasi terhadap kinerja

pegawai; kompensasi memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan; dan kompensasi memoderasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian kesepuluh yang dilakukan oleh Osama *et al.*, (2016) bertujuan untuk mengetahui pelatihan dan pengembangan karyawan serta kepuasan kerja karyawan adalah dua hal yang krusial komponen kinerja karyawan. Dalam penelitian ini pengaruh pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dipelajari. Sebanyak 115 kuesioner yang didistribusikan, di antara karyawan yaitu eksekutif dan manajer perusahaan Telecom di Abbottabad, Haripur dan Mansehra di mana yang hanya mengisi 105 responden. Pengambilan sampel yang nyaman teknik yang digunakan untuk pengumpulan data. Tingkat responsnya adalah 91%. Temuan penelitian Osama *et al.*, ini menunjukkan bahwa adanya dampak positif dari pelatihan dan pengembangan serta kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pelatihan dan pengembangan akan mengarah pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi terhadap kinerja karyawan dan mereka akan memenuhi tugas mereka dengan penuh tanggung jawab dengan kinerja sebaik-baiknya.

Penelitian kesebelas yang dilakukan oleh Shaker (2020) bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja pegawai di otoritas kawasan ekonomi khusus Aqaba. Acak teknik pengambilan sampel digunakan untuk mengumpulkan data untuk penelitian ini. Kuesioner dibagikan kepada 112 karyawan di Aqaba Spesial otoritas zona ekonomi untuk pengumpulan data. Untuk memeriksa efek pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan, teknik statistik deskriptif dan uji t diterapkan pada data. Hasilnya menunjukkan bahwa ada signifikan perbedaan skor untuk karyawan terlatih dan karyawan tidak terlatih dengan besarefek, (30%) dari kinerja karyawan dijelaskan oleh pelatihan dan program pembangunan. Terbukti bahwa variabel independen berkontribusi positif terhadap perubahan variabel terikat.

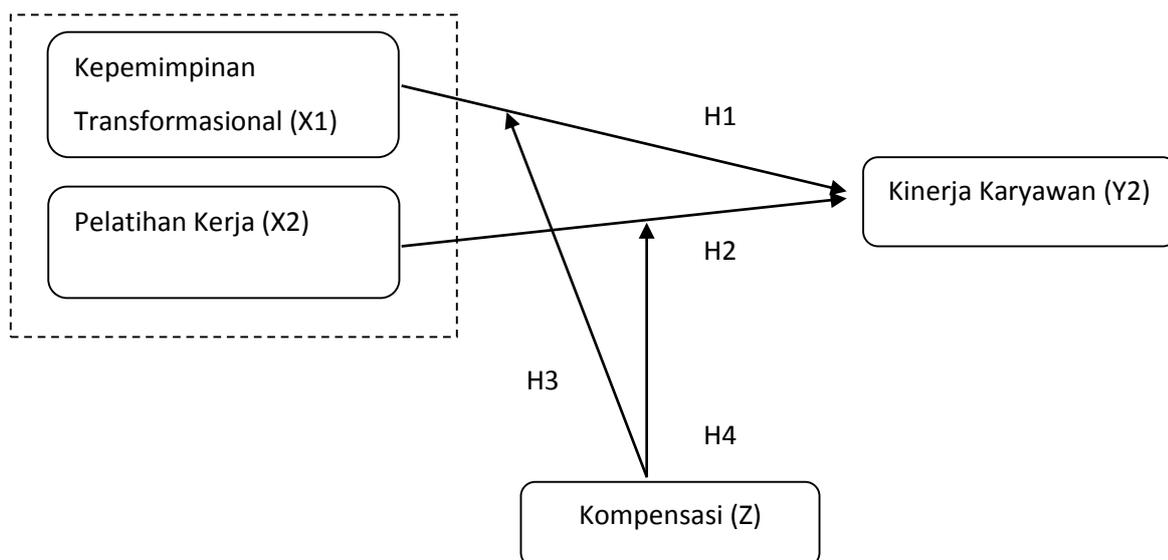
Penelitian kedua belas yang dilakukan oleh Innocentius *et al.*,(2020) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap dampak dukungan organisasi, kepuasan kerja dan kepuasan hidup, efek dari dukungan organisasi yang dirasakan pada kepuasan kerja dan kepuasan hidup, serta pengaruh kepuasan kerja pada kepuasan hidup. Untuk pengumpulan data melalui

kuesioner yang sebar secara online dan respondennya adalah 127 guru sekolah yayasan. Teknik analisis data dengan Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan program SmartPls 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki efek positif pada persepsi dukungan organisasi, kepuasan kerja dan kepuasan hidup. Kemudian dukungan organisasi yang dirasakan memiliki berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kepuasan hidup. Akhirnya, kepuasan kerja memiliki berpengaruh positif terhadap kepuasan hidup. Penelitian ini dilakukan karena peneliti sebelumnya tidak menyertai penelitian yang dilakukan untuk menganalisa kepemimpinan transformasional pada persepsi dukungan organisasi, kepuasan kerja guru dan kepuasan hidup guru yang dapat diadaptasi serta diadopsi oleh negara lain atau di wilayah lain.

2.3. Kerangka konseptual penelitian

2.3.1. Kerangka Fikir

Berdasarkan uraian di atas mengenai pengaruh adanya kepemimpinan, pelatihan dan kompensasi untuk mengetahui kinerja karyawan, maka peneliti mengidentifikasi bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel moderasi.



2.3.2. Hipotesis

2.3.2.1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Pandangan karyawan yang menyenangkan atau tidak terhadap pekerjaan, perasaan tersebut akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan. Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan menunjukkan pengaruh negatif dan tidak signifikan (Aqmarina et al., 2016).

Di dalam sebuah perusahaan kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara mempengaruhi, dan memotivasi para karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Prayekti et al., (2022) Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Baskoro (2019) kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas maka dirumuskan hipotesis pertama :

H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2.2. Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kinerja yang baik dapat diperoleh dari beberapa hal yang dapat menunjang dalam suatu pekerjaan yang diembannya, dengan adanya pelatihan kerja bagi karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan. Sehingga pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan pengaruh (Sugiarti et al., 2016). Menurut Rozi dan Puspitasari (2021) pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas maka dirumuskan hipotesis ke dua :

H2 : Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.2.3. Pengaruh kompensasi dalam memoderasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Kompensasi merupakan semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan transformasional, kompensasi

finansial dan komunikasi internal berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Wahyuni *et al.*, 2021).

Kompensasi bagi karyawan merupakan salah satu faktor penting yang menjadi pendorong dalam bekerja yang akhirnya akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan variabel kompensasi sebagai variabel moderasi menunjukkan hasil berpengaruh secara tidak langsung (Maghfiroh, 2017). Namun hasil penelitian Rifqi dan Asytuti (2020) menunjukkan hasil pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh kompensasi tidak berpengaruh. Berdasarkan uraian di atas maka dirumuskan hipotesis ke tiga :

H3 : Kompensasi memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

2.3.2.4. Pengaruh kompensasi dalam memoderasi pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan, Menurut Priadana dan Setia (2017) menunjukkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi, motivasi dan pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Rifqi dan Astytuti, 2021).

Penelitian yang dilakukan Hermingsih & Purwanti (2020) menyatakan peran moderasi dari motivasi kerja menunjukkan bahwa motivasi kerja moderasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja secara negative dan signifikan, dimana motivasi kerja memperlemah pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian di atas maka dirumuskan hipotesis ke empat :

H4 : Kompensasi memoderasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.