

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka merupakan sekumpulan teori yang berkaitan dengan masalah-masalah dalam penelitian dari berbagai ilmu yang digunakan sebagai pedoman dan informasi. Pada kajian pustaka ini menyajikan konsep dan teori yang berkaitan dengan materi yang digunakan dalam pemecahan masalah mengenai teori-teori tentang *self efficacy*, kepemimpinan transformasional, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Konsep dan teori yang akan dibahas diantaranya penjelasan definisi secara umum hingga definisi secara khusus yang akan berfokus pada pemecahan masalah yang sedang diteliti.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan hal yang penting bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Dalam manajemen sendiri bertujuan untuk mengatur dan mengolah sumber daya yang tersedia dalam organisasi. Agar pengertian manajemen ini lebih jelas ada beberapa pendapat ahli mengenai definisi manajemen diantaranya adalah :

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Berdirinya suatu perusahaan atau organisasi adalah untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan utama perusahaan adalah untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Untuk mencapai tujuan tersebut, manajemen perlu dijadikan sebagai alat

untuk mengukur dan mengendalikan perusahaan. Banyak para ahli mengemukakan pendapat mengenai definisi manajemen, beberapa diantaranya yaitu:

Menurut pendapat dari George and Leslie (2020:2) mengemukakan bahwa “Management is a process of managing and utilizing the resources of an organization through the cooperation of members to achieve organizational goals effectively and efficiently”. Yang diterjemahkan “Manajemen adalah suatu proses pengaturan, dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien”.

Pendapat dari Robbins and Marry (2019:37) mengemukakan bahwa “*Management involves coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed efficiently and effectively*”. Yang diterjemahkan “Manajemen berkaitan dengan pengkoordinasian dan pengawasan aktivitas kerja orang lain agar aktivitas mereka dapat terselesaikan secara efisien dan efektif”.

Pendapat Robbins (2020:2) menyatakan bahwa “*Management that focuses on maximizing the abilities of its employees or members through various strategic steps in order to improve employee performance towards optimizing organizational goals*”. Yang diterjemahkan “Manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi”.

Sedangkan menurut pendapat dari Fransinatra, dkk (2019) mengemukakan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan definisi di atas menurut para ahli bahwa manajemen adalah suatu seni untuk mengatur sebuah organisasi atau perusahaan dengan melibatkan sumber daya manusia dengan cara perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengarahan, pengawasan, dan penggunaan sumber daya lainnya agar mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan manajemen sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi atau perusahaan adalah untuk dapat mencapai tujuan perusahaan atau organisasi secara efektif dan efisien, dapat memiliki tenaga kerja yang berkompeten, mampu memanfaatkan tenaga kerja secara efektif sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang optimal.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi atau perusahaan dalam pelaksanaannya memerlukan unsur-unsur untuk membentuk sistem manajerial yang baik dan harmoni. Peranan unsur-unsur ini terutama terkait dengan pelaksanaan fungsi manajemen. Berikut ini beberapa pengertian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli, diantaranya:

Menurut Flippo (2020) mengemukakan bahwa: *“Human Resource management is the planning, organizing, directing, and controlling of the*

procurement, development, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational, and societal objectives are accomplished". Diterjemahkan bahwa "Manajemen sumber daya ialah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan, individu, dan masyarakat".

Menurut Garry And Kotler (2019:5) menyatakan bahwa: "*Human resource management can be defined as a strategic, integrated and coherent approach to the employment, development and well-being of the people working in organizations*". Diterjemahkan bahwa "Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai sebuah pendekatan strategis, terpadu dan koheren untuk pekerjaan, pengembangan dan kesejahteraan dari orang-orang yang bekerja dalam organisasi".

Menurut Robbins (2020:10) menyatakan bahwa: "*Human resource (HR) management is designing management systems to ensure that human talent is used effectively and efficiently to accomplish organizational goals*". Diterjemahkan bahwa "Manajemen sumber daya manusia merupakan rancangan sistem manajemen yang memastikan talenta individu dimanfaatkan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi".

Menurut pendapat dari Hasibuan (2019) Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu bidang studi yang khusus mempelajari peranan dan hubungan manusia dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan terus dikembangkan hingga sekarang. Dengan MSDM, pihak manajemen perusahaan akan dapat mengarahkan

karyawan secara benar sehingga potensinya berkembang. Lebih lanjut tujuan organisasi/perusahaan akan lebih mudah tercapai.

Berdasarkan definisi di atas yang telah dikemukakan oleh para ahli maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang dilakukan oleh atasan untuk memperoleh, mempertahankan, dan mengembangkan tenaga kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas agar tenaga kerja dapat didaya gunakan secara efektif dan efisien guna untuk mencapai tujuan perusahaann.

2.1.2.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan-kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklarifikasikan ke dalam beberapa fungsi. Menurut Flippo (2020) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia diuraikan sebagai berikut :

1) Fungsi Manajerial yang meliputi :

a. Perencanaan

Perencanaan berarti menentukan tindakan-tindakan yang akan dilaksanakan yang berkaitan dengan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Pengorganisasian

Proses pengorganisasian ialah membentuk organisasi, kemudian membaginya dalam unit-unit yang sesuai dengan fungsi-fungsi yang telah ditentukan, dan dilengkapi dengan karyawan serta ditambah dengan fasilitas-fasilitas tertentu.

c. Pengarahan

Pengarahan berarti memberi petunjuk dan mengajak karyawan agar mereka berkemauan secara sadar untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

d. Pengendalian

Pengendalian berarti melihat, mengamati, dan menilai tindakan atau pekerjaan individu.

2) Fungsi teknis yang meliputi :

a. Pengadaan tenaga kerja

Pengadaan merupakan fungsi operasional yang mengatur tentang bagaimana memperoleh jumlah dan jenis karyawan yang tepat guna mencapai tujuan organisasi. Fungsi pengadaan tenaga kerja, meliputi kegiatan penentuan kebutuhan tenaga kerja (baik mengenai mutu maupun jumlahnya), mencari sumber-sumber tenaga kerja secara efektif dan efisien, mengadakan seleksi terhadap para pelamar, menempatkan tenaga kerja sesuai dengan posisi yang sesuai, dan memberikan pendidikan serta latihan yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas bagi para tenaga kerja baru.

b. Pengembangan tenaga kerja

Pengembangan ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan melalui latihan yang diperlukan untuk dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik. Fungsi pengembangan tenaga kerja, meliputi kegiatan pendidikan dan latihan bagi para pekerja agar mereka dapat mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi.

c. Pemberian kompensasi

Fungsi ini dirumuskan sebagai pemberian balas jasa atau imbalan yang memadai atas kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan. Fungsi pemberian kompensasi, meliputi kegiatan pemberian balas jasa kepada para karyawan. Kegiatan disini meliputi penentuan sistem kompensasi yang mampu mendorong prestasi karyawan, dan juga menentukan besarnya kompensasi yang akan diterima oleh masing-masing pekerja secara adil.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan sebuah proses penyesuaian sikap-sikap, keinginan pegawai, dengan keinginan perusahaan dan masyarakat. Fungsi ini merupakan kegiatan untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan individu pekerja. Apabila tujuan-tujuan ini sudah sinkron, maka akan tergalang kekompakan dalam irama kerja organisasi dengan irama kerja para individu karyawan, sehingga akan menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi dalam pencapaian tujuan.

e. Pemeliharaan tenaga kerja

Pemeliharaan berarti bagaimana mempertahankan sumber daya manusia yang telah ada agar aktivitas dari organisasi terus berlangsung. Fungsi pemeliharaan tenaga kerja, mencakup pelaksanaan program-program ekonomis maupun non-ekonomis, yang diharapkan dapat memberikan ketentraman kerja bagi pekerja, sehingga mereka dapat bekerja dengan tenang dan penuh konsentrasi guna menghasilkan prestasi kerja yang diharapkan oleh organisasi.

f. Pensiun

Fungsi ini berkaitan dengan karyawan yang telah lama bekerja dalam suatu organisasi. fungsi ini merupakan pemutusan hubungan dan bagaimana mengembalikan individu tersebut kembali ke masyarakat.

Dari uraian di atas menggambarkan bahwa Manajemen SDM memiliki fungsi-fungsi yang akan sangat membantu pihak manajemen dalam mengelola SDM dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia pada masing-masing perusahaan bersifat variatif. Sistem manajemen sumber daya manusia dapat menjadi sumber kapabilitas perusahaan yang memungkinkan perusahaan untuk terus belajar memperagakan peluang baru.

Tujuan utama MSDM adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya, tergantung pada orang-orang yang mengelola organisasi tersebut. Oleh karena itu, karyawan harus dikelola dengan baik sehingga dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan

Menurut Cushway dialih bahasakan oleh Sularni (2020) memberikan pendapat bahwasanya tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki karyawan atau pegawai yang memiliki kinerja tinggi, selalu siap mengatasi perubahan, serta memenuhi kewajiban sebagai pekerja secara legal.

Namun, secara khusus manajemen sumber daya manusia ini memiliki tujuan sebagai berikut :

- a. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi proses perekrutan, seleksi, sistem insentif, serta pengembangan manajemen dan aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan perusahaan.
- b. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan atau pegawai adalah stakeholder dalam perusahaan yang bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.
- c. Memastikan bahwa persamaan kesempatan tersedia untuk semua, artinya ada keterkaitan saling menguntungkan antara perusahaan dengan karyawan.
- d. Memastikan bahwa karyawan atau pegawai dinilai serta dihargai atas apa yang telah dikerjakan dan dicapai.
- e. Mempertahankan serta memperbaiki kesejahteraan fisik serta mental pegawai atau karyawan.
- f. Iklim yang humanis, harmonis, serta produktif yang dapat dipertahankan antara manajemen dengan karyawan atau pegawai.

Dari uraian di atas menggambarkan bahwa Manajemen SDM memiliki tujuan-tujuan yang akan sangat membantu pihak manajemen dalam mengelola SDM dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.4 Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Manfaat Manajemen SDM Sumber daya Manusia (SDM) merupakan aset penting dalam sebuah perusahaan sehingga hal ini perlu dirancang secara efektif. Menurut Siagian (2019) ada beberapa manfaat yang bisa diperoleh dari manajemen sumber daya manusia menurut antara lain :

- a. Perusahaan dapat memanfaatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang sudah ada secara baik. Manajer sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan perlu memperhatikan kelebihan serta kekurangan yang dimiliki perusahaan seperti, jumlah karyawan yang tersedia, masa kerja masing-masing.
- b. Produktivitas dari karyawan yang sudah ada semakin meningkat
Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang baik tentu akan proporsionalitas dalam penempatan formasi karyawan. Terlalu banyak karyawan juga tidak baik untuk perusahaan dan bisa berdampak penurunan semangat karyawan. Kekurangan karyawan juga tidak baik untuk perusahaan akan mengakibatkan pekerjaan terhambat.
- c. Penentuan kebutuhan tenaga kerja atau karyawan
Kebutuhan akan tenaga kerja di masa mendatang baik dalam arti jumlah maupun kualifikasinya untuk mengisi formasi tertentu dan menyelenggarakan aktivitas baru. Perusahaan yang sudah besar perlu memiliki perencanaan yang strategik.
- d. Penanganan informasi ketenagakerjaan
Penanganan informasi sumber daya manusia yang dimiliki bisa meliputi, masa kerja setiap karyawan, status perkawinan, tunjangan, jumlah penghasilan,

Pendidikan dan pelatihan yang pernah ditempuh, keterampilan khusus yang dimiliki karyawan, dan jabatan yang pernah diduduki.

- e. Penelitian Sebelum melakukan perencanaan, maka diperlukan penelitian. Termasuk penelitian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia. Hal ini dilakukan guna mendapatkan gambaran serta keterangan yang akurat untuk menjadi landasan dalam aktivitas manajemen sumber daya manusia.

Dari uraian di atas menggambarkan bahwa Manajemen SDM memiliki manfaat yang akan sangat membantu pihak manajemen dalam mengelola SDM dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3 *Self Efficacy*

Self Efficacy pada diri seseorang dapat memengaruhi tindakan yang menentukan keputusan yang harus diambil untuk mencapai tujuan mereka, termasuk perkiraan berbagai peristiwa yang akan mereka hadapi. *Self Efficacy* merupakan keyakinan atas kemampuan diri individu. Konsep efikasi diri pertama kali dikemukakan oleh Bandura pada tahun 1991 dalam Bandura (2009).

2.1.3.1 *Pengertian Self Efficacy*

Self Efficacy pada dasarnya adalah hasil dari proses kognitif berupa keputusan, keyakinan, atau penghargaan tentang sejauh mana individu memperkirakan kemampuan dirinya dalam melaksanakan tugas atau tindakan tertentu yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. *Self Efficacy* tidak berkaitan dengan kecakapan yang dimiliki, tetapi berkaitan dengan keyakinan individu mengenai hal yang dapat dilakukan dengan kecakapan yang dimiliki, tetapi

berkaitan dengan keyakinan individu mengenai hal yang dapat dilakukan dengan kecakapan yang dia miliki seberapa besarnya. Berikut adalah pengertian *self efficacy* menurut para ahli:

Pendapat menurut Robbins and Judge (2020) mengatakan bahwa: "*Self-efficacy is also an individual's belief that he is capable of carrying out a task*". Yang diterjemahkan Efikasi diri juga merupakan keyakinan individu bahwa dirinya mampu menjalankan suatu tugas".

Pendapat McShane and Von Glinow (2020:45) mengatakan: "*Self-efficacy a person belief that he or she has the ability motivation, correct role perceptions and favorable situation to complete a task successfully*". Yang diterjemahkan " Efikasi diri seseorang keyakinan bahwa ia memiliki motivasi kemampuan, persepsi peran yang benar dan situasi yang menguntungkan untuk menyelesaikan tugas dengan sukses".

Sedangkan menurut pendapat Pervin And John (2020) mengemukakan bahwa: "*Self-efficacy (self-efficacy) has the meaning of a person's belief in their ability to organize and carry out actions to achieve a goal, where the individual or person believes they are able to face all kinds of difficulties and are able to predict how much effort they will need to achieve that goal*". Yang diterjemahkan "Self efficacy (efikasi diri) memiliki arti tentang keyakinan seseorang terhadap kemampuannya dalam mengatur dan melaksanakan tindakan untuk mencapai suatu tujuan, di mana individu atau seseorang tersebut yakin mampu dalam menghadapi segala macam kesulitan serta mampu memprediksi seberapa besar usaha yang mereka butuhkan agar dapat mencapai tujuan tersebut".

Menurut pendapat dari Ali dan Widodo (2021) *Self efficacy* adalah kepercayaan seseorang atas kemampuan dirinya untuk menyelesaikan suatu keyakinan berhubungan dengan dorongan atau motivasi yang dimiliki pegawai untuk lebih percaya diri dan memiliki keyakinan terhadap kemampuan sendiri.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* lebih mengarah pada penilaian individu akan kemampuannya. Pentingnya *self efficacy* akan berpengaruh pada usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari *performance* kerja keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada sehingga dapat mengatasi suatu hambatan dan dapat mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang diharapkannya.

2.1.3.2 Aspek-aspek Self Efficacy

Aspek-aspek *self efficacy* menurut Hasanah, dkk (2019:522). Ada empat yaitu sebagai berikut:

1. Kepercayaan diri dalam situasi tidak menentu mengandung kekaburan dan penuh tekanan. *Self efficacy* menentukan pada komponen kepercayaan diri yang dimiliki oleh individu dalam menghadapi situasi-situasi yang akan datang yang mengandung kekaburan, tidak dapat diramalkan dan sering kali penuh dengan tekanan. Keyakinan individu atau tindakan yang benar-benar akan dilakukan individu tersebut, seberapa besar usaha yang dilakukan akan menentukan pencapaian tujuan akhir.
2. Keyakinan akan kemampuan dalam mengatasi masalah atau tantangan yang muncul. *Self efficacy* juga terkait dengan kemampuan individu dalam mengatasi masalah atau tantangan yang muncul. Jika keyakinan tinggi dalam menghadapi

masalah maka individu akan mengusahakan dengan sebaik-baiknya untuk mengatasi masalah tersebut. Sebaliknya apabila individu tidak yakin terhadap kemampuan dalam menghadapi situasi yang sulit, maka kemungkinan kegagalan akan terjadi.

3. Keyakinan akan kemampuan mencapai target yang telah ditetapkan. Individu yang mempunyai *self efficacy* tinggi akan menetapkan target yang tinggi dan selalu konsekuen terhadap target tersebut. Individu akan berupaya menetapkan target yang lebih tinggi bila target yang sesungguhnya telah mampu dicapai. Sebaliknya individu dengan *self efficacy* yang rendah akan menetapkan target awal sekaligus membuat perkiraan pencapaian hasil yang rendah.
4. Keyakinan akan kemampuan untuk menumbuhkan motivasi, kemampuan kognitif, dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai suatu hasil. Motivasi kemampuan kognitif dan ketetapan bertindak sangat diperlukan sebagai dasar untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Jika berhadapan dengan tugas maka dibutuhkan motivasi dan kemampuan kognitif serta tindakan yang tepat untuk mencapai hasil yang baik.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek *self efficacy* adalah Kepercayaan diri dalam situasi tidak menentu mengandung keaburan dan penuh tekanan, Keyakinan akan kemampuan dalam mengatasi masalah atau tantangan yang muncul, Keyakinan akan kemampuan mencapai target yang telah ditetapkan, Keyakinan akan kemampuan untuk menumbuhkan motivasi, kemampuan kognitif, dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai suatu hasil.

2.1.3.3 Sumber *Self Efficacy*

Menurut Bandura (2009) *Self-efficacy* pribadi didapatkan, dikembangkan, atau diturunkan melalui suatu atau dari kombinasi dari empat sumber berikut: *Mastery experience* (pengalaman-pengalaman tentang penguasaan), *Social modeling* (permodelan sosial), *Social persuasion* (persuasi sosial), *Physical and emotional state* (kondisi fisik dan emosi).

1. *Mastery Experience/ Performance accomplishment*

Sumber berpengaruh bagi *self-efficacy* adalah pengalaman-pengalaman tentang penguasaan (*mastery experience*), yaitu performa-performa yang sudah dilakukan di masa lalu.

2. *Vicarious Experience*

Dengan mengamati orang lain mampu melakukan aktivitas dalam situasi yang menekan tanpa mengalami akibat yang merugikan dapat menumbuhkan pengharapan bagi pengamat. Timbul keyakinan bahwa nantinya ia akan berhasil jika berusaha secara intensif dan tekun. Mereka mensugesti diri bahwa jika orang lain dapat melakukan, tentu mereka juga dapat berhasil setidaknya dengan sedikit perbaikan dalam performansi. Apabila orang lain tidak setara dengan kita, pemodelan sosial hanya memberikan efek kecil saja bagi *self-efficacy*.

3. *Verbal Persuasion*

Self-efficacy dapat juga diraih atau dilemahkan lewat persuasi sosial. Orang diarahkan, melalui sugesti dan bujukan, untuk percaya bahwa mereka dapat mengatasi masalah-masalah dimasa datang. Harapan *efficacy* yang tumbuh

melalui cara ini lemah dan tidak bertahan lama. Dalam kondisi yang menekan serta kegagalan terus menerus, pengharapan apapun yang berasal dari sugesti ini akan cepat lenyap jika mengalami pengalaman yang tidak menyenangkan. Bandura (1986) berhipotesis bahwa efek sebuah nasehat bagi *self- efficacy* berkaitan erat dengan status dan otoritas pemberi nasehat. Status disini tidak sama dengan otoritas, contohnya saran seorang psikoterapis bagi pasien fobia bahwa dia bisa naik tangga yang lebih tinggi atau berjalan ditengah kerumunan orang banyak lebih membangkitkan *self- efficacy* daripada dukungan dari pasangan atau anak-anaknya.

4. *Emotional Arousal*

Sumber terakhir *self-efficacy* adalah kondisi fisiologis dan emosi. Emosi yang kuat biasanya menurunkan tingkat performa. Ketika mengalami takut yang besar, kecemasan yang kuat dan rasa stress yang tinggi, manusia memiliki ekspektasi *self-efficacy* yang rendah. Dalam situasi yang menekan, kondisi emosional dapat mempengaruhi pengharapan *eficacy*. Dalam beberapa hal individu menyandarkan pada keadaan gejala fisiologis dalam menilai kecemasan dan kepekaanya terhadap stres.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* didapatkan, dikembangkan, atau diturunkan melalui suatu atau dari kombinasi dari empat sumber.

2.1.3.4 Peranan *Self Efficacy*

Secara psikologis, persepsi tentang kemampuan diri akan memengaruhi pikiran, perasaan, dan tindakan. Menurut Lianto (2019:59) *self efficacy* yang

terbentuk cenderung akan menetap dan tidak mudah berubah. Kekuatan *self efficacy* akan menjadi penentu perilaku. Berikut ini diuraikan beberapa peranan dari terciptanya *self efficacy*, diantaranya:

1. Menentukan pemilihan perilaku, individu akan cenderung memilih melakukan tugas di mana ia merasa memiliki kemampuan yang lebih tinggi untuk menjalankannya, alih-alih tugas lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa *self efficacy* menjadi pemicu munculnya suatu perilaku.
2. Menentukan besarnya upaya dan daya juang terhadap hambatan. Menurut Bandura, *self efficacy* menentukan kekuatan dan daya tahan individu dalam mengatasi hambatan dan situasi yang tidak menyenangkan. *Self efficacy* yang tinggi akan menurunkan kecemasan tentang kemampuan menyelesaikan tugas sehingga individu akan lebih tabah ketika mengalami hambatan dalam menjalankan tugasnya. Upayanya pun akan lebih banyak dikerahkan karena keyakinan bahwa usahanya tidak akan sia-sia.
3. Menentukan cara pikir dan reaksi emosional. Individu dengan *self efficacy* yang rendah cenderung menganggap dirinya tidak akan mampu menghadapi tantangan pekerjaannya. Dalam menjalankan tugasnya, mereka cenderung membesar-besarkan masalah yang akan timbul jauh lebih berat daripada kenyataannya. Mereka lebih sering merasa pesimis, mudah putus asa, dan tertekan. Sebaliknya, orang dengan *self efficacy* yang tinggi akan menganggap tugas-tugas beratnya sebagai tantangan yang menarik untuk di atusi. Pikiran dan perasaannya lebih terbuka untuk menemukan solusi bagi permasalahan yang dihadapi.

4. Prediksi perilaku yang akan muncul. Orang dengan *self efficacy* yang tinggi cenderung lebih berminat melibatkan diri dalam aktivitas organisasi. Interaksinya dengan lingkungan kerja lebih intensif. Dalam kerja sama tim, mereka lebih kreatif menemukan berbagai solusi dan ikhlas bekerja keras karena keyakinan yang tinggi tentang kemampuannya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* memiliki peranan persepsi tentang kemampuan diri akan memengaruhi pikiran, perasaan, dan tindakan.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator *Self Efficacy*

Menurut Bandura (2009) membagi dimensi *self efficacy* menjadi tiga dimensi yaitu level atau *magnitude*, *generality*, dan *strength*.

1. Dimensi Level atau *Magnitude*

Berkaitan dengan derajat kesulitan tugas yang dihadapi. Penerimaan dan keyakinan seseorang terhadap suatu tugas berbeda-beda, mungkin orang hanya terbatas pada tugas yang sederhana, menengah atau sulit. Persepsi setiap individu akan berbeda dalam memandang tingkat kesulitan dari suatu tugas. Individu akan cenderung melakukan tindakan yang dirasakan mampu untuk dilaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diperkirakan masih dalam batas kemampuannya. Semakin tinggi taraf kesulitan tugas, makin lemah keyakinan yang dirasakan individu dalam menyelesaikan tugasnya.

2. Dimensi *Generality*

Generality merupakan perasaan kemampuan yang ditunjukkan individu pada konteks tugas yang berbeda-beda, baik itu melalui tingkah laku, kognitif dan

afektifnya. Maksudnya, individu dapat menyatakan dirinya memiliki efikasi diri yang tinggi pada bidang/tugas yang luas atau hanya pada bidang tertentu saja. Seperti, individu yang memiliki efikasi diri yang tinggi tentu dapat menyelesaikan tugas dalam beberapa bidang sekaligus. Berbeda dengan individu yang memiliki efikasi diri yang rendah, cenderung akan menyelesaikan tugasnya dalam sedikit bidang yang diperlukan dalam menyelesaikan tugasnya.

3. Dimensi *Strenght*

Dimensi ini berkaitan dengan kuatnya keyakinan seseorang mengenai kemampuan yang dimiliki. Hal ini berkaitan dengan ketahanan dan keuletan individu dalam pemenuhan tugasnya. Individu yang memiliki keyakinan dan kemantapan yang kuat terhadap kemampuannya untuk mengerjakan suatu tugas akan terus bertahan dalam usahanya meskipun banyak mengalami kesulitan dan tantangan. Pengalaman memiliki pengaruh terhadap *self efficacy* yang diyakini seseorang.

Indikator *self efficacy* mengacu pada 3 dimensi yaitu dimensi level, dimensi *generality*, dan dimensi *strength* menurut Bandura (2009) merumuskan beberapa indikator *self efficacy* yaitu:

- a. Yakin dapat menyelesaikan tugas tertentu, individu yakin bahwa dirinya mampu menyelesaikan tugas tertentu, yang mana individu sendirilah yang menetapkan tugas (target) apa yang harus diselesaikan.
- b. Yakin dapat memotivasi diri untuk melakukan tindakan yang diperlukan dalam menyelesaikan tugas, individu mampu menumbuhkan motivasi pada diri sendiri

untuk bisa memilih dan melakukan tindakan-tindakan yang di perlukan dalam rangka menyelesaikan tugas.

- c. Yakin bahwa dirinya mampu berusaha dengan keras, gigih dan tekun adanya usaha yang keras dari individu untuk menyelesaikan tugas yang ditetapkan dengan menggunakan segala daya yang dimiliki.
- d. Yakin bahwa diri mampu menghadapi hambatan dan kesulitan. Individu mampu bertahan saat menghadapi kesulitan dan hambatan yang muncul serta mampu bangkit dari kegagalan.
- e. Yakin dapat menyelesaikan tugas yang memiliki range yang luas ataupun sempit (spesifik), Individu yakin bahwa dalam setiap tugas apapun dapat ia selesaikan meskipun itu luas atau spesifik.
- f. Yakin bahwa diri dapat menghadapi segala tingkat kesulitan tugas. Individu yakin bahwa setiap tugas atau pekerjaan, pasti memiliki tingkat kesulitan yang berbeda-beda, sehingga individu dapat siap dan menanamkan keyakinan pada diri untuk bisa lebih serius.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* memiliki dimensi dan indikator sebagai unsur-unsur yang harus diperhatikan dalam merancang sebuah penelitian.

2.1.4 Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin dalam suatu organisasi menjadi penentu keberhasilan organisasi, maju atau tidaknya perusahaan banyak dipengaruhi oleh pemimpin itu sendiri, melalui pemimpin dengan gaya kepemimpinannya yang akan menggerakkan,

memotivasi serta mengarahkan bawahan agar mau melaksanakan perintah sesuai tugas dan tanggungjawabnya masing-masing dan berbuat yang terbaik demi organisasi.

2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Organisasi dalam mencapai tujuan dan memenuhi tanggung jawab sosialnya sangat tergantung pada para pimpinan. Bila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buah. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi. Berikut beberapa pengertian menurut para ahli:

Pendapat dari Gary Yukl (2019: 87) mengemukakan bahwa: *“Transformational leadership is the process of influencing others to understand and agree with what needs to be done and how the task is to be carried out effectively, as well as the process of facilitating individual and collective efforts to achieve common goals”*. Yang diterjemahkan “Kepemimpinan Transformasional adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Pendapat menurut Leuhery (2019) mengemukakan bahwa: *“Transformational leadership is an effort to influence people to participate in achieving common goals. Because leaders are always in contact with their*

subordinates, subordinates really pay attention to how the leader treats them.”

Yang diterjemahkan “Kepemimpinan transformasional adalah upaya mempengaruhi orang – orang untuk ikut dalam pencapaian tujuan bersama. Karena pemimpin selalu berhubungan dengan bawahannya, maka bawahan sangat memperhatikan bagaimana pemimpin memperlakukan mereka”.

Sedangkan pendapat dari Lussier (2019) mengemukakan bahwa: “*Transformational leadership is the ability to influence a group toward the achievement of goals.* ”, yang diterjemahkan “Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai serangkaian tujuan”.

Menurut pendapat dari Hasibuan (2019:170) kepemimpinan transformasional adalah metode yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahan dengan tujuan untuk meningkatkan semangat kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut pendapat dari Kartono (2020: 34) kepemimpinan transformasional adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa bahwa seorang pemimpin berperan sangat penting untuk menggerakkan, mempengaruhi dan memberdayakan bawahannya secara terintegrasi untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan. Kepemimpinan transformasional merupakan suatu cara pemimpin untuk

mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu,

2.1.4.2 Tipe-tipe Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menurut Kamal, dkk (2019) yaitu perilaku kepemimpinan atau sering disebut Tipe kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaanya adalah sebagai berikut:

1. Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga dia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois.

2. Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (*Laissez Faire*)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri.

3. Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya.

4. Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi. Hingga sekarang, para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma.

5. Tipe Militeristik

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan system perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

6. Tipe Pseudo-Demokratik

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha

mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran- sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu.

7. Tipe Demokratik

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan kerana dipilihnya sipemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saransaran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yaitu pola perilaku atau strategi yang sangat berpengaruh terhadap bawahannya.

2.1.4.3 Jenis-jenis Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional atau *transformational leadership* merupakan cara seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya atau menjalankan fungsi managementnya dalam memimpin bawahannya. Adapun kepemimpinan transformational menurut Mattayang (2019) yaitu sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah suatu kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar dapat bersedia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan berbagai cara atau kegiatan yang dapat dilakukan dimana ditentukan bersama antara bawahan dan pimpinan.

2. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif memiliki ciri-ciri yaitu pemimpin akan jarang dalam memberikan arahan, pembuat keputusan diserahkan kepada bawahan, dan anggota organisasi tersebut diharapkan bisa menyelesaikan segala permasalahannya sendiri. Gaya kepemimpinan delegatif ini memiliki ciri khas dari perilaku pemimpin di dalam melakukan tugasnya sebagai pemimpin. delegatif ini sangat cocok dilakukan kalau staff yang dimiliki ternyata mempunyai motivasi dan kemampuan yang tinggi. Dengan demikian pimpinan tak terlalu banyak dalam memberikan perintah kepada bawahannya, bahkan pemimpin akan lebih banyak dalam memberikan dukungan untuk bawahannya.

3. Kepemimpinan Birokratis

Kepemimpinan birokratis ini dilukiskan dengan pernyataan "Memimpin berdasarkan adanya peraturan". Perilaku memimpin yang ditandai dengan adanya keketatan pelaksanaan suatu prosedur yang telah berlaku untuk pemimpin dan anak buahnya.

4. Kepemimpinan *Laissez Faire*

Kepemimpinan ini akan mendorong kemampuan anggota dalam mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang telah dilakukan oleh pemimpin, sehingga gaya tersebut hanya dapat berjalan jika bawahan mampu memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan dalam mengejar tujuan dan sasaran yang cukup tinggi.

5. Kepemimpinan Otoriter/ Authoritarian

Kepemimpinan yang telah memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang ingin diambil dari dirinya sendiri dengan secara penuh. Segala pembagian

tugas dan tanggung jawab akan dipegang oleh si pemimpin yang bergaya otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya sekedar melaksanakan tugas yang sudah diberikan. Tipe kepemimpinan yang otoriter biasanya mengarah kepada tugas. Artinya dengan adanya tugas yang telah diberikan oleh suatu lembaga atau suatu organisasi, maka kebijaksanaan dari lembaganya ini mesti diproyeksikan.

6. Kepemimpinan Kharismatik

Kelebihan dari kepemimpinan karismatis ini ialah mampu menarik orang. Mereka akan terpesona dengan cara berbicaranya yang akan membangkitkan semangat.

7. Kepemimpinan Diplomatis

Kelebihan kepemimpinan diplomatis ini terdapat di penempatan perspektifnya. Banyak orang seringkali selalu melihat dari satu sisi, yaitu pada sisi keuntungan dirinya.

8. Kepemimpinan Moralis

Kelebihan dari kepemimpinan moralis seperti ini ialah pada umumnya Mereka hangat dan sopan untuk semua orang. Mereka memiliki empati yang tinggi terhadap segala permasalahan dari para bawahannya, juga sabar.

9. Kepemimpinan Administratif

Kepemimpinan tipe ini akan terkesan kurang inovatif dan telalu kaku dalam memandang aturan. Sikapnya sangat konservatif serta kelihatan sekali takut di dalam mengambil resiko dan mereka cenderung akan mencari aman.

10. Kepemimpinan analitis (*Analytical*)

Dalam kepemimpinan tipe ini, biasanya untuk pembuatan keputusan didasarkan pada suatu proses analisis, terutama analisis logika dari setiap informasi yang didapatkan. Gaya ini akan berorientasi pada hasil dan akan lebih menekankan pada rencana-rencana rinci.

11. Kepemimpinan *Entrepreneur*

Kepemimpinan ini sangatlah menaruh perhatian pada kekuasaan dan hasil akhir serta kurang mengutamakan untuk kebutuhan akan kerjasama. Gaya kepemimpinan model ini biasanya akan selalu mencari pesaing dan akan menargetkan standar yang tinggi.

12. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang ditujukan untuk bisa memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dijalankan secara bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberikan arahan dan makna pada suatu kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan dengan visi yang jelas.

13. Kepemimpinan Situasional

Inti dari teori kepemimpinan situasional ialah bahwa suatu gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan dapat berbeda-beda, tergantung dari seperti apa tingkat kesiapan para pengikutnya.

14. Kepemimpinan Militeristik

Tipe pemimpin seperti ini sangatlah mirip dengan tipe pemimpin yang otoriter yang merupakan tipe pemimpin yang senantiasa bertindak sebagai diktator terhadap para anggota kelompoknya. Adapun sifat-sifat dari tipe kepemimpinan

militaristik yaitu lebih banyak dalam menggunakan sistem perintah atau komando, keras dan sangat begitu otoriter.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Transformasional ini dapat berpengaruh terhadap bawahannya.

2.1.4.4 Faktor-faktor Kepemimpinan Transformasional

Faktor-Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional dalam upaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu, menurut Parashakti dan Setiawan (2019) mengemukakan adanya empat faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. Karisma

Memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.

2. Inspirasi

Mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana.

3. Simulasi intelektual

Menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati.

4. Memerhatikan staf secara individu

Menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan baik.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor di atas sangat mempengaruhi kepemimpinan transformasional dalam upaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan Transformasional

Pengukuran Kepemimpinan Transformasional dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan menurut Garry Desler (2020) yang mengusulkan empat dimensi kepemimpinan dalam kadar kepemimpinan seseorang, yaitu:

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)
2. Motivasi yang Inspirasi (*Inspirational Motivation*)
3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)
4. Perhatian yang bersifat Individual (*Individualized Consideration*)

Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Dimensi Pengaruh ideal (*Idealized Influence*) yang memiliki tiga indikator yakni:
 - a. Pemimpin sebagai panutan
 - b. Sikap hormat dari bawahan
 - c. Pemimpin memberikan kepercayaan kepada bawahan
2. Dimensi Motivasi yang inspirasi (*Inspirational Motivation*) yang terdiri dari dua indikator yakni:
 - a. Inspirasi untuk menyelesaikan tugas
 - b. Motivasi untuk menyelesaikan tugas dengan semangat
 - c. Pemimpin yang memberikan semangat dan dukungan dalam bekerja
3. Dimensi Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) yang terdiri dari dua indikator yakni:
 - a. Pemimpin mendorong bawahan untuk kreatif
4. Dimensi Perhatian yang bersifat individual (*Individual Consideration*) yang memiliki dua indikator yakni:

- a. Pertimbangan kebutuhan
- b. Memberian perhatian

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa memiliki dimensi dan indikator sebagai unsur-unsur yang harus diperhatikan dalam merancang sebuah penelitian.

2.1.5 Kompensasi

Perusahaan berhadapan dengan tantangan besar untuk mempertahankan kelangsungan hidup, maka perusahaan memandang kompensasi sebagai kunci mengelolah sumber daya manusia secara efektif yang sesuai dengan kebutuhan bisnis dan kebutuhan karyawan. Kompensasi disebut juga dengan penghargaan atau ganjaran dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

2.1.5.1 Pengertian Kompensasi

Pendapat menurut Robbins and Marry (2019:37) yang mengemukakan bahwa: *“Compensation is all income in the form of money, goods, both directly and indirectly received by an employee for providing services to the company. Establishing an effective compensation system is an important part of human resource management because it helps attract and retain talent. Apart from that, the company's compensation system also has an impact on employee performance.”*

Yang diterjemahkan “Kompensasi adalah semua penghasilan berupa uang, barang, baik langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh seorang karyawan atas pemberian jasanya kepada perusahaan. Menetapkan sistem kompensasi yang efektif

merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan bakat. Selain itu, sistem kompensasi perusahaan juga berdampak pada kinerja karyawan”.

Pendapat dari Wrether and Davis (2019:289) mendefinisikan: *"Compensation is what workers receive in exchange for their contribution to the organization, with compensation to workers being awarded based on performance and not based on seniority or number of hours worked"*. Yang diterjemahkan “Kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi, dengan kompensasi kepada pekerja diberikan penghargaan berdasarkan kinerja dan bukan berdasarkan senioritas atau jumlah jam kerja”.

Pendapat dari Robbins (2020) mengemukakan bahwa: *"Compensation is the amount of the package that the organization offers to workers as compensation for the use of their labor."* Yang diterjemahkan “Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai kompensasi atas penggunaan tenaga kerja mereka.”

Menurut pendapat dari Afandi (2021) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Sedangkan pendapat dari Andardinata dan Sulaeman (2019) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa

mereka pada perusahaan. Kompensasi menjadi pengaruh terkuat yang akan dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka secara langsung

2.1.5.2 Tujuan Kompensasi

Menurut Andardinata dan Sulaeman (2019) tujuan pemberian kompensasi antara lain, adalah:

1. Ikatan Kerja Sama

Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha harus membayar kompensasi.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

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

4. Motivasi

Jika 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.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Buruh

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

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi bertujuan penting untuk pemenuhan kebutuhan ekonomi pegawai dalam perusahaan.

2.1.1.1 Jenis-jenis Kompensasi

Jenis-Jenis Kompensasi ada beberapa jenis kompensasi yang diterapkan dalam perusahaan. Menurut Herawati, dkk (2021) bahwa kompensasi terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Kompensasi finansial, terdiri atas dua jenis yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).
 - a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, sedangkan pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.
 - b. Kompensasi finansial tidak langsung, terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi non finansial, terdiri atas keamanan karier yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi ada beberapa jenis kompensasi yang diterapkan dalam perusahaan.

2.1.5.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Andardinata dan Sulaeman (2019) antara lain sebagai berikut :

1. Produktivitas

Pemberian kompensasi melihat besarnya produktivitas yang diberikan oleh karyawan kepada pihak perusahaan. Untuk itu, semakin tinggi tingkat output, maka semakin besar pula kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

2. Kemampuan Perusahaan

Kemampuan untuk membayar secara logis ukuran pemberian kompensasi sangat tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam membayar kompensasi karyawan.

3. Kesediaan Perusahaan

Kesediaan untuk membayar walaupun perusahaan mampu membayar kompensasi, namun belum tentu perusahaan tersebut mau membayar kompensasi dengan layak dan adil.

4. Penawaran dan Permintaan Tenaga kerja

Penawaran dan permintaan tenaga kerja cukup berpengaruh terhadap pemberian kompensasi. Jika permintaan tenaga kerja banyak oleh perusahaan, maka

kompensasi cenderung tinggi, demikian sebaliknya jika penawaran tenaga kerja ke perusahaan rendah, maka pembayaran kompensasi cenderung menurun.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor sangat mempengaruhi besarnya kompensasi.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Menurut Robbins And Coulter (2020) dimensi kompensasi dikelompokkan kedalam kompensasi finansial langsung serta kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada karyawan yang bersangkutan. Indikator dan dimensi kompensasi yang diberikan meliputi sebagai berikut:

1. Kompensasi langsung, dibayarkan waktu yang selalu tetap. Indikator kompensasi sebagai berikut:
 - a. Gaji artinya sejumlah uang yang dibayarkan kepada setiap karyawan setiap bulan atau mingguan, menjadi imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukan karyawan.
 - b. Insentif artinya sejumlah uang yang dibayarkan kepada karyawan, sebagai imbalan berdasarkan keterampilan kinerja masing-masing.
 - c. Bonus sejumlah uang yang dibayarkan kepada karyawan, sebagai imbalan atas prestasi kerja yang meningkat.
2. Kompensasi tidak langsung, merupakan imbalan diluar gaji pokok. Indikator kompensasi sebagai berikut:
 - a. Tunjangan merupakan balas jasa yang dibayarkan untuk peningkatan kesejahteraan karyawan selain upah atau gaji, seperti biaya kesehatan, asuransi dan pensiun.

- b. Asuransi artinya jaminan yang ditawarkan oleh perusahaan untuk keselamatan serta keamanan karyawan selama bekerja di suatu perusahaan, seperti asuransi jiwa, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan.
- c. Cuti merupakan keadaan ketika perusahaan mengizinkan karyawannya untuk tidak masuk kerja dalam saat tertentu, seperti cuti tahunan, cuti besar, cuti sakit, cuti hamil, cuti kepentingan pribadi atau mendesak, cuti beserta dan cuti berbayar.
- d. Fasilitas artinya segala sesuatu yang dinikmati dan dirasakan karyawan demi rasa kenyamanan saat bekerja untuk meningkatkan kinerja karyawan pada mencapai tujuan perusahaan seperti alat kerja yang memadai contohnya komputer, alat tulis, telpon, meja, kursi dan lain-lain serta tempat ibadah, kantin dan fasilitas kesehatan.
- e. Program Pelayanan Karyawan artinya rangkaian pemberian tunjangan dan fasilitas dalam bentuk tertentu kepada karyawan diluar gaji misalnya berupa uang transfor, uang makan, uang lembur atau cuti, dan sebagainya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi dan indikator sebagai unsur-unsur yang harus diperhatikan dalam merancang sebuah penelitian.

2.1.6 Kepuasan Kerja

Sikap karyawan yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi adalah minat utama dalam praktik manajemen sumber daya manusia, yang punya implikasi langsung terhadap kepuasan kerja. Pembahasan kepuasan kerja fokus pada sikap karyawan terhadap kepuasan pekerjaan. Dengan perkataan lain kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa

baik pekerjaan tersebut dimata karyawan dan memberikan hal yang dinilai penting bagi karyawan.

2.1.6.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja atau kepuasan karyawan adalah ukuran dari tingkat kepuasan pekerja dengan jenis pekerjaan mereka yang berkaitan dengan sifat dari tugas pekerjaannya, hasil kerja yang dicapai, bentuk pengawasan yang diperoleh maupun rasa lega dan perasaan suka terhadap pekerjaan yang ditekuninya.

Pendapat dari Robbins (2020) mengemukakan bahwa: “*Job satisfaction is a general attitude towards one's work as the difference between the amount of reward an employee receives and the amount of reward he believes he should receive. a is a general attitude towards one's work as the difference between the amount of reward an employee receives and the amount of reward he believes he should receive*”. Yang diterjemahkan “Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima karyawan dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima.

Pendapat dari Menurut Robbins dan Coulter (2019) mengemukakan bahwa: “*Job satisfaction is a general attitude toward one's job, indicating the difference between the amount of reward workers receive and the amount they believe they should receive*”. Yang diterjemahkan “Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”.

Sedangkan menurut pendapat Robbins And Judge (2019) mendeskripsikan: “*Job satisfaction is a positive or negative attitude that individuals*

have towards their work". Yang diterjemahkan "Kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka.

Sedangkan pendapat dari Handoko (2019) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Berdasarkan definisi penjelasan di atas bahwa kepuasan kerja akan mempengaruhi perusahaan semakin meningkat. Kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif.

2.1.6.2 Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Menurut Andardinata dan Sulaeman (2019) beberapa aspek dalam mengukur kepuasan kerja, yaitu:

a. Aspek Psikologi

Aspek psikologi berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

b. Aspek Fisik

Aspek fisik berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja.

c. Aspek Sosial

Aspek sosial, berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya.

d. Aspek Finansial

Aspek finansial berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi system dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja ini mempengaruhi kepuasan kerja.

2.1.6.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Jahidah (2019) mengemukakan bahwa adanya empat faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu:

a. Kedudukan

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas dari pada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah.

b. Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya.

c. Jaminan Finansial dan Sosial

Finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja,

d. Mutu Pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pemimpin sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktot-faktor tersebut mempengaruhi kepuasan kerja.

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins And Judge (2019) mengemukakan bahwa indikator kepuasan kerja, yaitu:

a. Pekerjaan Itu Sendiri

Kepuasan kerja dari pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan.

b. Sistem Gaji/Upah

Uang tidak hanya membantu orang memenuhi kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi.

c. Rekan Kerja

Sifat alami dari kelompok atau tim kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja.

d. Kesempatan Promosi

Promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai bentuk penghargaan. Misalnya, individu yang dipromosikan atas dasar senioritas (lama bekerja) sering mengalami kepuasan kerja, tetapi tidak sebanyak orang yang dipromosikan atas dasar kinerja.

e. Pengawasan Kerja

Pengawasan kerja ini bentuk proses pengamatan yang dilakukan oleh pemimpin perusahaan dari seluruh pekerjaan karyawan sesuai dengan pekerjaan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa dimensi dan indikator kepuasan kerja di atas maka dapat dikatakan bahwa setiap perusahaan mempunyai ukuran sendiri atau ukuran umum untuk mengukur kepuasan kerja karyawannya dan setiap karyawan memiliki tolak ukur kepuasan kerja yang berbeda standar kepuasannya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian pendahuluan merupakan bahan acuan bagi penelitian untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan variabel *independent* dan variabel

dependent. Dalam suatu penelitian diperlukan dukungan dari penelitian-penelitian yang telah ada sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian yang sedang diteliti. Kemudian dilakukan perbandingan apakah hasilnya sama atau tidak dengan yang telah peneliti lakukan. Penelitian membahas mengenai *self efficacy*, kepemimpinan transformasional, dan kompensasi sebagai variabel *independent*, terhadap kepuasan kerja sebagai variabel *dependent*.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Farshad Tojjari (2022) “Pengaruh <i>self efficacy</i> dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada TIKI Express”. Sumber: European Journal of Experimental Biology, 2013, 3(2):219-225	Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa variabel <i>self efficacy</i> memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan karyawan pada TIKI Express.	1. Variabel <i>Self Efficacy</i> 2. Variabel Kepuasan Kerja	1. Variabel motivasi kerja 2. Lokasi, waktu, dan objek penelitian
2	Fuadbaqi (2021) “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tetap Karyawan dan Karyawan Kontrak	Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja	1. Variabel Kompensasi 2. Variabel Kepuasan Kerja	1. Lokasi, waktu, dan objek penelitian

No.	Nama, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>pada karyawan PT. Telekomunikasi ,Tbk”.</p> <p>Sumber: American International Journal of Business Management ISSN- 2379-106X, Volume 4, Issue 08 (August-2021), 144-151</p>	<p>karyawan PT. Telekomunikasi, Tbk.</p>		
3	<p>Sun Zhen-hai (2023)</p> <p>“Pengaruh Kompensasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada JNE Express.”</p> <p>Sumber: <i>Economic and Business Management International Journal</i> Januari 2023, Vol. 5 No. 1</p>	<p>Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Pada JNE Express.</p>	<p>1. Variabel Kompensasi 2. Variabel Kepuasan Kerja</p>	<p>1. Variabel Komunikasi 2. Lokasi, waktu, dan objek penelitian</p>
4	<p>Kim Taeri (2019)</p> <p>“Pengaruh <i>Self Efficacy</i> dan Efikasi Kolektif terhadap Kepuasan Kerja pada Wahana Express”.</p>	<p>Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa <i>Self Efficacy</i> memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Wahana Express.</p>	<p>1. Variabel <i>Self Efficacy</i> 2. Variabel Kepuasan Kerja</p>	<p>1. Variabel <i>Efficacy Kolektif</i> 2. Lokasi, waktu, dan objek penelitian</p>

No.	Nama, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Sumber: <i>Korean Journal of International</i> Vol. 23 No. 3, 123-133, August 2018			
5	Ahmad (2020) “Pengaruh Kepemimpinan transformasional,, Efikasi Diri dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan J&T Express”. Sumber: Jurnal Soetomo Management Review, Volume 1, Nomor 3, Hal 350-358	Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional,, Efikasi Diri, Kompensasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan J&T Express.	1. Variabel Kepemimpinan transformasional, 2. Variabel Efikasi Diri 3. Variabel Kompensasi 4. Variabel Kepuasan kerja	1. Lokasi, waktu, dan objek penelitian
6	Sinurat (2022) “Pengaruh Kepemimpinan transformasional, Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Sicepat”. Sumber: Jurnal Ilmiah Methonomi Vol.3 No. 2	Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional, berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan Sicepat.	1. Variabel Kepemimpinan transformasional, 2. Variabel Kepuasan Kerja	1. Variabel Komunikasi 2. Lokasi, waktu, dan objek penelitian
7	Fillipo, dkk (2022) “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja	Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa bahwa kompensasi	1. Variabel Kompensasi Variabel Kepuasan Kerja	1. Variabel lingkungan kerja 3. Lokasi, waktu, dan objek

No.	Nama, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Terhadap Kepuasan Kerja JNE Express.” Sumber: Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan I SSN 2657-0025 (Versi Elektronik) Vol. 04, No. 01, Januari 2022 : hlm 107-114</p>	<p>memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan JNE Express.</p>		<p>penelitian</p>
8	<p>Ali, dkk (2023) “Pengaruh Kepemimpinan transformasional, Budaya Kaizen, dan Kesejahteraan Terhadap Kepuasan Kerja J&T Express”. Sumber: IBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi Volume 1, No. 1, July 2023, p. 77-86</p>	<p>Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan J&T Express.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Kepemimpinan transformasional 2. Variabel Kepuasan Kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Budaya Kaizen 2. Variabel Kesejahteraan 3. Lokasi, waktu, dan objek penelitian
9	<p>Firstania dan Achmad (2021) “Pengaruh Kepemimpinan transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Shopee Express”.</p>	<p>Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Shopee Express.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Kepemimpinan transformasional 2. Variabel Kepuasan Kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Motivasi kerja 2. Lokasi, waktu, dan objek penelitian

No.	Nama, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Sumber: The American Journal of Humanities and Social Sciences Research 2021 E-ISSN: 2581-8868 Volume-04, Issue-03, pp-355-362</p>			
10	<p>Nawab dan Bhatti (2019) “Pengaruh Kompensasi Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Pelayanan dari Pakistan”.</p> <p>Sumber : <i>International Journal of Business and Social Science</i> Vol. 2 No. 8, May 2019</p>	<p>Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pelayanan jasa Pakistan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Kompensasi 2. Variabel Kepuasan Kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel komitmen organisasi 2. Lokasi, waktu, dan objek penelitian
11	<p>Belonio (2019) “Pengaruh Kepemimpinan transformasional Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Shopee Express”.</p> <p>Sumber: <i>The International Journal of Organizational</i></p>	<p>Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Shopee Express.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Kepemimpinan transformasional 2. Variabel kepuasan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel pemberdayaan psikologi 2. Lokasi, tempat, dan objek penelitian

No.	Nama, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Innovation</i> Vol 5 April 2019			
12	Dewi, dkk (2023) “Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Ninja Express”. Sumber: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata Februari 2023, Vol. 3 (No.2): Hal 286-297	Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan Ninja Express	1. Variabel Kompensasi 2. Variabel kepuasan kerja	1. Variabel budaya Organisasi 2. Lokasi, waktu, dan objek penelitian
13	Suhery, dkk (2020) “Pengaruh <i>Self Efficacy</i> dan <i>Employee engagement</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan di Padang”. Sumber: Jurnal Media Bina, Vol.15 No. 4 November 2020	Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa <i>self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan perbankan di Kota Padang.	1. Variabel <i>Self Efficacy</i> 2. Variabel kepuasan kerja	1. Variabel <i>employee engagement</i> 2. Lokasi, waktu, dan objek penelitian
14	Voon (2020) “Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kerja sama tim terhadap kepuasan	Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara parsial	1. Variabel Kepemimpinan transformasional 2. Variabel Kepuasan	1. Variabel Kerjasama tim 2. Lokasi, waktu, dan objek penelitian

No.	Nama, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>kerja pegawai di masyarakat organisasi sektor jasa di Malaysia</p> <p>Sumber: International Journal of Business, Management and Social Sciences Vol. 2, No. 1, 2020,. 24-32</p>	<p>memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dimasyarakat organisasi sector jasa di Malaysia</p>	<p>Kerja</p>	
15	<p>Prawira (2020)</p> <p>“Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan transformasional dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perbankan di Jakarta”.</p> <p>Sumber: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen page: Vol 3, No. 1, Maret 2020, Hal 28-40</p>	<p>Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa kompensasi, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perbankan di Jakarta.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel kompensasi, 2. Variabel kepemimpinan transformasional 3. Variabel kepuasan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel fasilitas kerja 2. Lokasi, tempat, dan objek penelitian
16	<p>Mariana Bargsted (2019)</p> <p>“Pengaruh Beban Kerja dan Self Efficacy Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT.</p>	<p>Dalam penelitian ini terdapat hasil menunjukkan bahwa <i>Self Efficacy</i> berpengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel <i>Self efficacy</i> 2. Variabel kepuasan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel beban kerja 2. Lokasi, waktu, dan objek penelitian

No.	Nama, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Indosat Ooredoo (Indosat)". Sumber: Journal of Work and Organizational Psychology (2019) 35(3) 157-163	Indosat Ooredoo (Indosat).		
17	Suroto (2022) "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Shopee Express". Sumber: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan (2614-8854) Vol. 5, Nomor 4, April 2022.	Dalam penelitian ini terdapat hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Shopee Express.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel kompensasi 2. Variabel kepuasan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel motivasi kerja 2. Lokasi, waktu, dan objek penelitian
18	Selcuk Demir (2020) "Pengaruh Motivasi Diri, <i>Self Efficacy</i> , dan Penggunaan Teknologi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BRI (Persero) Tbk". Sumber: Eurasian Journal of Educational	Dalam penelitian ini terdapat hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>self efficacy</i> berpengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan BRI (Persero) Tbk.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel <i>self efficacy</i> 2. Variabel kepuasan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel motivasi diri, 2. Variabel penggunaan teknologi 3. Lokasi, tempat, dan objek penelitian

No.	Nama, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Research Vol.85 (2020) 205-224			
19	<p>Tarjo, dkk (2022)</p> <p>“Pengaruh Kepemimpinan transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Damri Logistik”.</p> <p>Sumber: Jurnal Administrasi Sosial dan Humaniora (JASIORA), Vol.4 No.4 Juni 2022, Hal 32-43</p>	<p>Dalam penelitian ini terdapat hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Karyawan Damri Logistik.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel kepemimpinan transformasional 2. Variabel kepuasan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel motivasi kerja 2. Lokasi, tempat, dan objek penelitian
20	<p>Muhajir dan Asmony (2023)</p> <p>“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada J&T Express”.</p> <p>Sumber : <i>International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding</i> Volume 9, 2022</p>	<p>Dalam penelitian ini terdapat hasil bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan J&T Express.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Kepemimpinan transformasional 2. Variabel kepuasan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel lingkungan kerja 2. Lokasi, waktu, dan objek penelitian

No.	Nama, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
21	<p>Yemima (2023)</p> <p>“Pengaruh <i>Self Efficacy</i>, Kepemimpinan transformasional, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan kerja Karyawan KAI Logistik”.</p> <p>Sumber: Asian Journal of Social and Humanities, Vol.01, No.10, July2023</p>	<p>Dalam penelitian ini terdapat hasil bahwa <i>self efficacy</i>, kepemimpinan transformasional, dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan KAI Logistik.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel <i>Self Efficacy</i> 2. Variabel Kepemimpinan transformasional 3. Variabel Kompensasi 4. Variabel kepuasan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi, waktu, dan objek penelitian
22	<p>Giri, dkk (2022)</p> <p>“Pengaruh <i>Self Efficacy</i>, Kepemimpinan transformasional, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan kerja Karyawan PT. Varuna Tirta Prakasya”.</p> <p>Sumber: International Journal of Latest Research in Humanities and Social Science (IJLRHSS) Volume 05 - Issue 05, 2022 , 144-161</p>	<p>Dalam penelitian ini terdapat hasil bahwa <i>self efficacy</i>, kepemimpinan transformasional, dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Varuna Tirta Prakasya”.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel <i>Self Efficacy</i> 2. Variabel Kepemimpinan transformasional 3. Variabel Kompensasi 5. Variabel kepuasan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi, waktu, dan objek penelitian

No.	Nama, Judul Penelitian Dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
23	Aikaterini Gkolia (2022) “Pengaruh Self Efficacy, Kepemimpinan transformasional, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan kerja Karyawan PT. Lion Parcel Express”. Sumber: European Scientific Journal August 2022 edition vol.10, No.22 ISSN: 1857 – 7881 e - ISSN 1857- 743	Dalam penelitian ini terdapat hasil bahwa self efficacy, kepemimpinan transformasional, dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan	1. Variabel Self Efficacy 2. Variabel Kepemimpinan transformasional 3. Variabel Kompensasi 4. Variabel kepuasan kerja	1. Lokasi, waktu, dan objek penelitian

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu yang disajikan pada Tabel di atas, dapat diketahui bahwa terdapat persamaan dan perbedaan antara penelitian-penelitian terdahulu dengan penelitian-penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan yang terdapat pada penelitian di atas yaitu menggunakan variabel *self efficacy*, kepemimpinan transformasional, dan kompensasi sebagai variabel independent serta kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaannya dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi, waktu dan objek penelitian yang diteliti, terdapat beberapa variabel bebas yang digunakan pada penelitian terdahulu namun tidak diteliti pada penelitian ini.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran ini menghubungkan antara variabel *independen* yaitu: *Self Efficacy* (X₁), Kepemimpinan Transformasional (X₂), dan Kompensasi (X₃) Terhadap Kepuasan Kerja (Y).

2.3.1 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kepuasan Kerja

Self efficacy adalah kepercayaan seseorang atas kemampuan dirinya untuk menyelesaikan suatu . Menurut Ali dan Widodo (2021) Keyakinan berhubungan dengan dorongan atau motivasi yang dimiliki pegawai untuk lebih percaya diri dan memiliki keyakinan terhadap kemampuan sendiri. *Self efficacy* adalah sikap percaya seseorang terhadap kemampuan dirinya sendiri,

Penelitian yang dilakukan oleh Suhery, dkk (2020) menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan perbankan di Kota Padang.

Penelitian yang dilakukan oleh Farshad Tojjari (2022) dengan hasil ditemukan bahwa variabel *self efficacy* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan pada TIKI Exspess.

Adapun Mariana Bargsted (2019) telah melakukan penelitian dengan hasil dari penelitian variabel *self efficacy* memiliki pengaruh positif yang signifikan

terhadap variabel kepuasan kerja karyawan PT. Indosat Ooredoo (Indosat).

Adapun Selcuk Demir (2020) telah melakukan penelitian dengan hasil dari penelitian membuktikan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan BRI (Persero) Tbk.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas maka dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Maka apabila karyawan memiliki *self efficacy* tinggi maka karyawan tersebut dapat merasa puas menjalankan pekerjaan atau tugas yang diberikan oleh perusahaan.

2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan transformasional menurut Kartono (2020:34) adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

Penelitian oleh Sinurat (2022) telah melakukan penelitian dengan hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan Sicepat.

Penelitian oleh Tarjo, dkk (2022) telah melakukan penelitian dengan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Damri Logistik.

Penelitian yang dilakukan oleh Voon (2020) telah melakukan penelitian dengan hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai

dimasyarakat organisasi sektor jasa di Malaysia.

Penelitian yang dilakukan oleh Belenio (2019) telah melakukan penelitian dengan hasil penelitiannya menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Shopee Express.

Adapun penelitian lainnya dari Firstania dan Achmad (2021) dengan hasil penelitian berdasarkan penelitian hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Dinas Hubungan Pelayanan Blitar.

2.3.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan.

Penelitian oleh Suroto (2022) telah melakukan penelitian dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Shopee Express.

Fuadbaqi (2021) telah melakukan penelitian dengan hasil penelitian ditemukan bahwa Hasil pengujian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Telekomunikasi, Tbk.

Adapun penelitian Sun Zhen-hai (2023) telah melakukan penelitian dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada JNE Express baik secara parsial maupun simultan.

Penelitian yang diperkuat dari Nawab dan Bhatti (2019) telah melakukan penelitian dalam penelitian membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Pelayanan Jasa Pakistan.

Penelitian yang diperkuat dari Prawira (2022) telah melakukan penelitian hasil menunjukkan bahwa kompensasi, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perbankan Jakarta.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas maka dapat disimpulkan apabila kompensasi yang diberikan perusahaan tinggi sesuai hasil pekerjaan yang karyawan lakukan, maka semakin puas karyawan bekerja di perusahaan dan akan meningkatkan kepuasan kerja meningkat.

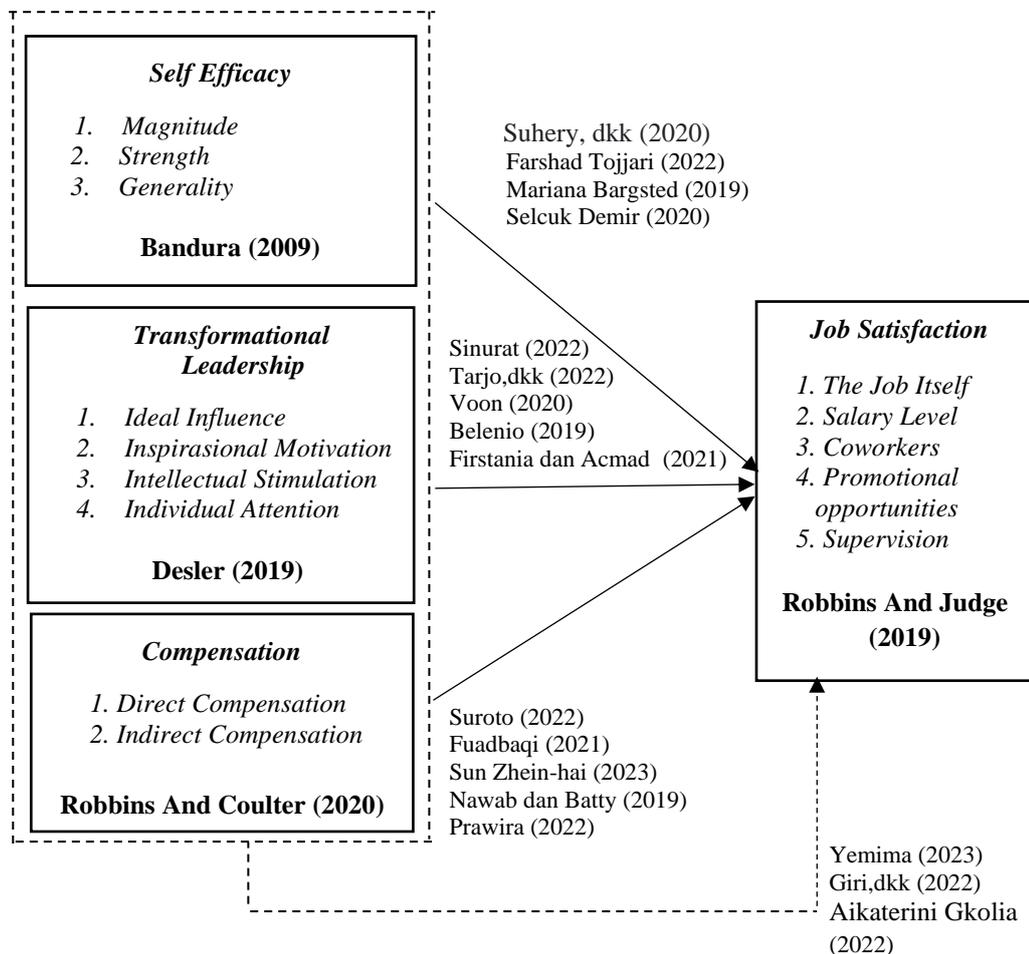
2.3.4 Pengaruh *Self Efficacy*, Kepemimpinan Transformasional, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian dari Yemima (2023) hubungan antara *self efficacy*, kepemimpinan transformational, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja diperkuat dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan, dimana hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa *self efficacy*, kepemimpinan transformasional, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. KAI Logistik.

Adapun penelitian dari Giri, dkk (2022) bahwa hubungan antara *self efficacy*, kepemimpinan transformasional, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja diperkuat dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan, dimana hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa *self efficacy*, kepemimpinan transformasional, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

PT. Varuna Tirta Prakasya.

Penelitian dari Aikaterini Gkolia (2022) bahwa hubungan antara *self efficacy*, kepemimpinan transformational, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja diperkuat dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan, dimana hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa *self efficacy*, kepemimpinan transformasional, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Lion Parcel Express.



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

Keterangan: (_____) Parsial

(_ _ _ _ _) Simultan

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian adalah suatu jawaban yang bersifat masih sementara terhadap rumusan masalah penelitian karena masih perlu diuji kebenarannya. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian yang telah dipaparkan maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

1. Secara Simultan

Terdapat pengaruh pengaruh *self efficacy*, kepemimpinan transformasional, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

2. Secara Parsial

- a. Terdapat pengaruh *self efficacy* terhadap kepuasan kerja.
- b. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.
- c. Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.