

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Sinambela, dkk (2012) dalam Bintoro, M.T & Daryanto (2017), mendefinisikan kinerja sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Menurut Kasmir (2019) mendefinisikan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Rivai & Basri, (2002) dalam Bintoro, M.T & Daryanto (2017), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Sedangkan menurut Priansa., (2017) dalam Jannati. T, dkk., (2020), menyatakan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata atau merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari perusahaan.

Dengan demikian berdasarkan pendapat dari para ahli tentang kinerja karyawan, simpulan kinerja karyawan menurut peneliti adalah

kemampuan pegawai dalam mengembangkan keahliannya di lingkungan pekerjaan perusahaannya yang bisa dibuktikan dengan hasil nyata yang dikerjakan atau sesuatu yang di tugaskan kepada pegawai untuk mengemban tugas dari perusahaan.

b. Teori Kinerja Karyawan

Dalam Hanafi, 2017 Teori kinerja yaitu Teori Attribusi atau *expectancy theory*. Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Heider (1958). Pendekatan teori atribusi mengenai kinerja dirumuskan $P = M \times A$, dimana $P = Performance$; $M = Motivator$; $A = Ability$. Teori ini menjadi konsep sangat populer oleh ahli lainnya. Berpedoman pada formula diatas, menurut teori ini kinerja merupakan hasil interaksi antara motivasi dengan *ability* (kemampuan dasar). Seorang pemimpin dalam organisasi harus dapat menciptakan integrasi yang serasi dengan para bawahannya juga termasuk dalam membina kerja sama, mengarah dan mendorong gairah kerja para bawahan sehingga tercipta motivasi positif yang akan menimbulkan niat dan usaha (kinerja) yang maksimal untuk mencapai sasaran organisasi, (Batubara, 2020). Teori ini berasumsi bahwa hasil (outcomes) yang benar-benar diharapkan akan terwujud sebagai akibat dari usaha yang dilakukan seseorang. Faktor-faktor yang mempengaruhi usaha seseorang adalah (1) persepsi tentang hubungan antara usaha dan tingkat keberhasilan usaha atau kinerja (ekspektasi), seperti adanya pelatihan kerja yang ada termasuk kedalam usaha yang dilakukan oleh karyawan yang akan membantu

mempermudah karyawan dalam menjalankan tugas dengan lebih baik sesuai dengan harapan perusahaan, (2) persepsi tentang hubungan antara kinerja dan keseluruhan hasil yang akan diperoleh (instrumen perantara), dan (3) nilai manfaat dari hasil (Sobirin, 2019).

c. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Faktor-faktor kinerja karyawan dalam buku Kasmir (2019) yaitu :

1) Kemampuan dan keahlian

Karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik.

2) Pengetahuan

Karyawan yang dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerjanya.

3) Rancangan Kerja

Rancangan kerja artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan

tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar.

4) Kepribadian

Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaannya pun tidak atau kurang baik dan tentu saja hal ini akan mempengaruhi kinerja yang ikut buruk pula.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

7) Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8) Budaya Organisasi

Budaya Organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

10) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11) Loyalitas

Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempat bekerja.

12) Komitmen

Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13) Disiplin Kerja

Disiplin Kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang

diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bintaro & Daryanto, (2017), ada beberapa indikator-indikator kinerja karyawan yaitu :

1) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan Waktu

★ Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja.

2. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Koesmon, (2005) dalam Irmayani, (2021), mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja dan sebagainya. Menurut Munawir & Jafar, (2018) dalam Yuningsih, (2022), menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan yang menyenangkan dapat dikelola dari penelitian pekerjaan seseorang ataupun pengalaman kerja yang sudah lama bekerja diperusahaan. Menurut Sukiyanto & Maulidah, (2020) dalam Yuningsih, (2022), menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Menurut Irmayani, (2021), kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan dan ekspresi seseorang ketika mampu atau tidak mampu memenuhi harapan dari proses kerja dan kinerjanya. Menurut Barnet, (2017) dalam Ratnasari, (2020), kepuasan kerja sering dipandang sebagai kombinasi beragam emosi, nilai-nilai dan persepsi yang dimiliki seseorang tentang tugas-tugasnya terkait dengan pekerjaan mereka. Dengan demikian berdasarkan pendapat dari para

ahli tentang kepuasan kerja, simpulan kepuasan kerja menurut peneliti adalah kepuasan kerja dapat dilihat atau dikatakan puas apabila seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya sesuai dengan nilai-nilai dan persepsi di lingkungan kerjanya.

b. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Irmayani, (2021) Teori Kepuasan mencoba mengungkapkan sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja yaitu :

1) Two Factor Theory

Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri karena faktor mencegah 16 reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *manintainance factors*. Sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan yang di berikan oleh pemimpin sendiri terhadap karyawan atas prestasi yang diraih oleh seorang karyawan tersebut, peluang promosi dan kesempatan untuk

pengembangan diri dan pengakuan. Dalam hal ini terkait pelatihan kerja yang termasuk kedalam pengembangan diri di suatu perusahaan yang akan sangat berguna bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan atau mengembangkan kemampuan karyawan agar memiliki kinerja yang baik bagi perusahaan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan *motivators*.

2) *Value Theory*

Menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas dan sebaliknya. Dalam hal ini yaitu pelatihan kerja yang diikuti secara baik oleh karyawan sesuai dengan kebutuhan karyawan tersebut maka akan sangat diterima oleh karyawan tersebut dan tentunya akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja sehingga kinerja karyawan akan lebih baik, selain itu jika kinerja karyawan sudah baik maka akan terpenuhinya harapan dari pemimpin dan perusahaan. Kunci menuju kepuasan pada teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dengan yang diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang.

a) Teori Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Teori kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di dukung oleh teori dua faktor yang di kembangkan oleh Frederick Herzberg. Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga bergantung pada persepsi kelompok pekerja tentang kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja melalui dimensi yang terpisah sebagaimana dikemukakan Herzberg. Menurut Herzberg, (1959) dalam Sudaryo, dkk., (2018) yang mengatakan bahwa *dissatisfier* merupakan kebutuhan dasar manusia, tidak bersifat memotivasi, tetapi kegagalan menyebabkan ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut adalah (1) gaji dan tunjangan, (2) kondisi kerja, (3) kebijakan organisasi, (4) status, (5) keamanan kerja, (6) pengawasan dan otonomi, (7) kehidupan di temoat kerja dan, (8) kehidupan pribadi. *Satisfier* adalah hal yang mendorong seseorang untuk mendapatkan kebutuannya, dan pembentuk motivasi yang kuat hingga menghasilkan kinerja yang baik. Faktor-faktor tersebut adalah (1) prestasi, (2) pengakuan, (3) minat pada pekerjaan, (4) tanggung jawab dan (5) kemajuan. Peneliti dalam hal ini akan menguji konsistensi teori dua faktor Herzbeg pada hipotesis kelima dalam penelitian ini yaitu, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Michell & Larson dalam sinambela, (2012), setidaknya terdapat dua alasan untuk mengetahui kepuasan dan akibatnya, yaitu salah satunya bersumber dari sumber daya dan penyebab kepuasan karena kepuasan sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Goyal & Park dalam Busro, (2017) menyatakan bahwa dalam suatu organisasi jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat pula. Sebaliknya, jika kepuasan kerja menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Ketika perusahaan hendak meningkatkan kinerja karyawan, maka perusahaan tersebut tidak boleh mengabaikan kepuasan kerja karyawan yang ada, (Jahrizal, dkk., 2019). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

c. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Faktor-Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Irmayani (2021), yaitu :

1) Kondisi kerja

Kondisi kerja artinya jika seluruh kebutuhan seseorang untuk bekerja terpenuhi baik itu dari bahan yang dibutuhkan ataupun dari lingkungan yang menunjang maka kepuasan kerja akan terjadi.

2) Peraturan

Peraturan, budaya serta karakteristik yang ada dalam organisasi tersebut, yang jika peraturan dalam menjalankan pekerjaannya dapat mendukung terhadap pekerjaannya maka karyawan atau para pekerja akan merasakan kepuasan kerja.

3) Kompensasi

Kompensasi yang di maksud adalah adanya keseimbangan antara pekerjaan yang sekarang di jalankan dengan pekerjaan yang sebelumnya sudah dilakukan.

4) Efisiensi Kerja

Efisiensi kerja dalam hal ini dikaitkan dengan kemampuan seseorang dalam pekerjaannya, sehingga apabila kepuasan kerja itu ada salah satunya adalah dengan bekerja sesuai dengan kemampuan masing-masing.

5) Peluang Promosi

Peluang promosi merupakan dimana adanya suatu peluang untuk mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja seseorang dimana diberikan jabatan dan tugas yang lebih tinggi dan disertai dengan kenaikan gaji. Promosi sendiri sangat mempengaruhi kepuasan kerja dapat dihargai dengan dinaikan posisinya disertai gaji yang akan diterima.

6) Rekan Kerja atau Partner Kerja

Rekan kerja atau partner kerja yang nyaman sangatlah penting di sebuah pekerjaan, karena kepuasan kerja akan muncul apabila dalam suatu organisasi terdapat hubungan yang baik. Misalnya anggota kerja mempunyai cara atau sudut pandang kebiasaan yang sama dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga dalam bekerja juga tidak ada hambatan karena terjalin hubungan yang baik.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Wexley & Yukl dalam Awal & Syamsir, (2019), menyatakan bahwa kepuasan kerja meliputi indikator :

1) Kompensasi

Imbalan yang diterima pegawai merupakan faktor penting bagi kepuasan kerja karyawan. Imbalan yang terlalu kecil membuat pegawai tidak puas, demikian juga terhadap pemberian gaji yang tidak adil.

2) Supervisi

Perilaku atasan dalam melakukan pengawasan terhadap pegawai sangat diperhatikan oleh pegawai. Pengawasan yang dilakukan dengan memperhatikan dan mendukung kepentingan pegawai akan berdampak terhadap kepuasan kerja pegawai.

3) Pekerjaan Itu Sendiri

Sifat dari pekerjaan yang dihadapi oleh pegawai dalam organisasi yakni skill variety, task identity, task significance, autonomy, dan

feedback, akan memberikan pengaruh yang berbeda-beda terhadap kepuasan kerja pegawai.

4) Hubungan dengan rekan kerja

Interaksi antara pegawai dalam organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai tersebut. Secara individu rekan kerja yang bersahabat dan mendukung akan memberikan kepuasan terhadap kepuasan pegawai.

5) Kondisi kerja

Kondisi kerja yang bersih dan tertata rapi akan membuat pekerjaan lebih mudah dilakukan pegawai dan hal ini pada akhirnya memberikan dampak terhadap kepuasan pegawai.

6) Kesempatan memperoleh perubahan status

Bagi pegawai yang memiliki keinginan besar untuk mengembangkan dirinya, maka kebijakan promosi yang adil yang diberlakukan organisasi akan memberikan dampak puas kepada pegawai.

7) Keamanan kerja

Rasa aman didapatkan pegawai dari adanya suasana kerja yang menyenangkan, tidak ada rasa takut akan suatu hal yang tidak pasti dan tidak ada kekhawatiran akan diberhentikan secara tiba-tiba.

3. Gaya Kepemimpinan

a. Definisi Gaya Kepemimpinan

Menurut Schemerhorn, (2012) dalam Tawas, dkk., (2017), mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi orang lain dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Robbins, (2003) dalam Tawas, dkk., (2017), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan. Menurut Emron, dkk (2018), dalam Farchan, dkk., (2022), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin bertindak dan bagaimana dia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Menurut Rivai (2004) dalam Tawas, dkk., (2017), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan dari beberapa penelitian ahli diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar di capai hal yang diinginkan.

b. Teori Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins & Judge, (2017), mengemukakan teori gaya kepemimpinan antara lain :

1) Teori Sifat

Teori sifat kepemimpinan berfokus pada kualitas dan karakteristik personal seperti kepribadian, sosial, fisik, atau intelektual yang membedakan seorang pemimpin dengan pemimpin lainnya. Teori ini juga menghubungkan antara gaya kepemimpinan dengan kecerdasan emosional yaitu empati. Para pemimpin yang memiliki empati akan dapat merasakan kebutuhan orang lain, mendengarkan apa yang para pengikutnya katakan (dan yang tidak dikatakan). Serta membaca reaksi orang lain. Seorang pemimpin yang secara efektif menampilkan dan mengelola emosinya akan dapat lebih mudah mempengaruhi perasaan para pengikut dengan mengekspresikan simpati dan antusiasme yang tulus untuk mendapatkan kinerja yang baik. Jika pemimpin memperlihatkan gaya kepemimpinannya dengan kemarahan maka para pekerja akan merasa gagal dalam melaksanakan pekerjaannya.

2) Teori perilaku

Teori perilaku kepemimpinan berfokus kepada pemimpin untuk menekankan dapat melatih orang-orang untuk menjadi para pemimpin dengan dua hal yang sangat mendukung yaitu memprakarsai struktur dan keramahan. Memprakarsai struktur kita dapat melihat sejauh mana seorang pemimpin bisa mendefinisikan dan menstruktur peranannya dan para bawahannya dalam dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan. Hal ini meliputi perilaku

yang berupaya untuk mengorganisasi kerja, hubungan kerja dan tujuan. Keramahan kita dapat melihat sejauh mana seorang pemimpin akan memiliki hubungan pekerjaan yang dilihat dari rasa saling percaya, menghormati pendapat dari bawahan, dan menghargai perasaan mereka. Sehingga dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin yang ramah dapat membantu para pekerja jika ada permasalahan.

3) Teori Kepemimpinan Situasional

Teori kepemimpinan situasional merupakan teori yang menitikberatkan pada kesiapan dari pengikutnya. Teori ini mengatakan bahwa kepemimpinan yang berhasil tergantung dengan pemilihan gaya kepemimpinan kontingensi yang tepat terhadap kesiapan para pengikutnya yang dilihat dari sampai sejauh mana mereka bersedia dan mampu menyelesaikan tugas tertentu.

★ Jika para pengikut tidak mampu dan tidak bersedia untuk mengerjakan suatu tugas maka seorang pemimpin perlu menjelaskan dan memberikan pengarahan secara sesifik. Jika para pengikut tidak mampu tetapi bersedia, maka pemimpin harus memperlihatkan orientasi tugas yang tinggi untuk mengompensasikan kekurangan kemampuan dari para pengikutnya. Orientasi hubungan yang tinggi akan membawa mereka masuk ke dalam keinginan dari para pemimpin. Jika para pengikutnya mampu tetapi tidak bersedia maka pemimpin perlu

menggunakan gaya kepemimpinan yang suportif dan partisipatif. Jika mereka mampu dan bersedia maka pemimpin tidak perlu melakukan banyak upaya. Sehingga dapat dikatakan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga nantinya akan mendapatkan kinerja yang baik bagi perusahaan.

a. Teori Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan, (2014) dalam Sriathi & Gunawan, (2018), menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sikap pemimpin dalam memimpin. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Teori yang digunakan dalam hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja yaitu teori perilaku dimana pemimpin memiliki dua hal yang sangat mendukung yaitu memprakarsai struktur dan keramahan. Dapat dikatakan bahwa perilaku memprakarsai struktur dan keramahan akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Jika seorang pemimpin memprakarsai struktur seperti tugas, peneraan dan tanggung jawab karyawan dengan tertata rapi dan terstruktur maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Selain itu, jika seorang pemimpin dapat membangun hubungan

baik, memberi dorongan motivasi dengan karyawan juga akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam Sriathi & Gunawan, (2018), Gaya kemampuan merupakan pola perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam memengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins & Judge, (2017) dalam Sriathi & Gunawan, (2018), menyatakan bahwa pemimpin merupakan orang yang mempunyai tugas untuk mengarahkan dan membimbing bawahan dan mampu memperoleh dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan bawahan kearah penapaian tujuan organisai. Menurut Ranteallo & Herawati, (2020), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang baik mampu menciptakan sinergi antara atasan dan bawahan, sehingga diharapkan kedua belah pihak mendapatkan apa yang mereka harapkan salah satunya adalah kepuasan dalam bekerja. Dengan demikian, kepuasan kerja akan meningkat jika karyawan merasa puas akan gaya kepemimpinan yang diterapkan perusahaan. Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan kepada karyawan maka semakin tinggi juga kepuasan kerja karyawan.

b. Teori Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Teori yang digunakan dalam hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan yaitu teori sifat yang mana teori ini berfokus pada kualitas dan karakteristik pemimpin seperti kepribadian, sosial, fisik atau intelektual yang membedakan antara pemimpin dengan pemimpin lainnya. Teori ini juga menghubungkan antara gaya kepemimpinan dengan empati seorang pemimpin terhadap bawahannya sehingga dapat dikatakan bahwa jika pemimpin bisa mengelola karakter sifat dan perilaku yang positif dan memiliki empati yang tinggi terhadap karyawan maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang baik bagi perusahaan. Kepemimpinan di perusahaan yang di perhatikan oleh pemimpin dan diterapkan kedalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena pada dasarnya sebagai tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan, (Wati & Jayanti, 2019). Oleh karena itu, semakin meningkat gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, dalam suatu organisasi kemampuan yang dimiliki karyawan akan sangat mempengaruhi kinerjanya.

c. Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan

Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan menurut Luthans, (2009) dalam Setiawan, (2019) yaitu :

1) Karisma

Karisma sendiri memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga serta mendapatkan respek dan kepercayaan.

2) Inspirasi

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

3) Simulasi Intelektual

Simulasi intelektual dapat menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati.

4) Memerhatikan Staf Secara Individu

★ Memerhatikan staf secara individu yaitu sebagai pemimpin bisa memberikan atau menunjukkan perhatian terhadap pribadi dan memperlakukan karyawan secara individual, melatih karyawan dan menasehati karyawan.

d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator-indikator Gaya Kepemimpinan menurut Setiawan, (2019), yaitu :

1) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter merupakan jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pemimpin atau jika pimpinan tersebut menganut sistem sentralisasi wewenang. Proses dalam pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh seorang pemimpin dan bawahan tidak diikutsertakan dalam memberikan saran ataupun ide untuk mempertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

2) Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif diartikan bahwa apabila seorang pemimpin melakukan delegasi wewenang kepada bawahannya dengan lengkap. Dengan demikian, bawahan bisa mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas dan leluasa di dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya dikarenakan sudah diserahkan kepada bawahannya.

3) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif diartikan jika didalam sebuah perusahaan seorang pemimpin dilakuka secara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan rasa loyalitas, dan partisipatif pada bawahan. Seorang pemimpin memotivasi bawahan dengan tujuan agar bawahan merasa ikut memiliki perusahaan.

4. Pelatihan Kerja

a. Definisi Pelatihan Kerja

Menurut Kasmir, (2019), menyatakan bahwa pelatihan kerja merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan pengetahuan, dan perilakunya. Artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, misalnya sesuai dengan budaya perusahaan. Kemudian akan membekali karyawan dengan berbagai pengetahuan, kemampuan dan keahlian, sesuai dengan bidang pekerjaannya. Menurut Octaviani, (2019) dalam Wahyunata, (2021), menyatakan bahwa pelatihan merupakan bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pelatihan dari pada teori, untuk dapat mendapatkan hasil yang memuaskan dari kinerja para karyawan sangat perlu adanya pengetahuan dan keterampilan baginya. Menurut Widodo, (2017), menyatakan bahwa pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya.

Dengan demikian berdasarkan pendapat dari para ahli tentang pelatihan kerja, simpulan pelatihan kerja menurut para ahli adalah proses untuk membekali karyawan dengan meningkatkan keahlian,

keterampilan dan pengetahuannya sehingga karyawan mampu memiliki kinerja yang baik dibidangnya.

b. Teori Pelatihan Kerja

Menurut Sinambela, (2017), mengemukakan teori pelatihan kerja yaitu Teori Belajar. Teori ini di kemukakan oleh Espejo, dkk., (1996), yang menjelaskan bahwa kehidupan seseorang tidak terlepas dari pengaruh lingkungan eksternal karena organisasi sebagai suatu sistem selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Semua organisasi belajar melakukan pelatihan kerja, namun beberapa organisasi tidak dapat belajar cukup untuk bertahan. *Learning theory* Espejo, dkk., (1996) menyatakan “*the competitive landscape is charging, and new models of competitiveness are needed to deal with challenges a head*”. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa organisasi dituntut untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan sehingga mampu memberikan produk dan jasa yang berkualitas pada pelanggannya, mengingat tingkat persaingan yang semakin ketat. Pembelajaran dalam Pelatihan kerja mengacu pada upaya yang direncanakan oleh suatu organisasi untuk mempermudah pembelajaran para pegawai tentang kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan. Kompetensi tersebut meliputi pengetahuan, keterampilan, atau perilaku yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Rivai & Sagala, (2009) dalam Sinambela, (2017), menyatakan bahwa pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai

tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Untuk saat ini Kemampuan organisasi untuk tetap memperbaharui pengetahuannya melalui proses pembelajaran terasa lebih penting. Dalam lingkungan yang serba dinamis, organisasi harus berorientasi pada konsep pembelajaran organisasi (*learning organization*). Demikian pula halnya dengan pelatihan kerja. Lingkungan persaingan baru telah terbentuk sebagai hasil dari perubahan demografi, teknologi, dan ekonomi global yang serba kompleks. Dengan terbentuknya lingkungan persaingan baru tersebut, berbagai tantangan baru juga muncul bagi sebuah perusahaan seperti pertanggungjawaban antara karyawan terhadap masyarakat yang semakin besar, harapan yang lebih besar dalam meningkatkan akses kerja sama, dan perhatian yang lebih pada upaya peningkatan kualitas. Selain itu, perusahaan terus dihadapkan pada tuntutan untuk melakukan perubahan melalui pelatihan kerja.

a) Teori Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Rachmawati, (2012) dalam Monica, dkk., (2020), menyatakan bahwa pelatihan dalam bentuk yang kompleks diberikan untuk membantu karyawan mempelajari keterampilan yang akan meningkatkan kinerja mereka dimana akan membantu perusahaan atau organisasi mencapai sasarannya. Menurut Rothwell & Kazanas, (2003) dalam Kusumaryoko, (2021), menyatakan bahwa pelatihan merupakan

aktivitas belajar terorganisasi yang mampu memperbaiki kinerja karyawan melalui perubahan pengetahuan, keterampilan atau sikap. Teori yang mendukung yaitu teori belajar. Teori ini di kemukakan oleh Espejo, dkk., (1996) dalam Sinambela, (2017), yang menjelaskan bahwa kehidupan seseorang tidak terlepas dari pengaruh lingkungan eksternal karena organisasi sebagai suatu sistem selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Semua organisasi belajar/ melakukan pelatihan kerja, namun beberapa organisasi tidak dapat belajar cukup untuk bertahan.

Untuk saat ini kemampuan organisasi perusahaan untuk tetap memperbaharui pengetahuannya melalui proses pembelajaran dengan pelatihan kerja terasa lebih penting untuk meningkatkan kinerja. Banyak organisasi telah menggunakan susut pandang yang lebih luas yang dikenal dengan pelatihan peningkatan hasil yang tinggi bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penekanan pada pelatihan peningkatan hasil yang tinggi telah disertai oleh gerakan untuk menghubungkan pelatihan dengan peningkatan kinerja. Pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu dari beberapa kemungkinan pemecahan masalah dalam meningkatkan kinerja. Berbagai pemecahan masalah lainnya dapat meliputi tindakan-tindakan seperti mengubah pekerjaan atau meningkatkan motivasi pegawai melalui gaji dan berbagai insentif. Teori ini di perkuat oleh pernyataan Leonardi, (2005), yang menyatakan bahwa pelatihan memang

merupakan salah satu solusi untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas perusahaan, serta memastikan bahwa penurunan kinerja apapun masalah yang ada disebabkan karena kurangnya pengetahuan, keterampilan, dan sikap-sikap kerja. Menurut Hasibuan, (2003) dalam Pasaribu & Marjaya, (2019), menyatakan bahwa dengan adanya pelaksanaan program pelatihan dan dorongan motivasi, akan bisa membentuk dan meningkatkan kemampuan serta pengetahuan karyawan, bahkan kemampuan dan pengetahuan yang karyawan dapatkan harus menjadikan mereka ahli dalam melakukan tugasnya, karena keahlian sikapnya spesifik dan fokus. Didalam suatu perusahaan jika seseorang mau belajar dengan mengikuti pelatihan dengan baik maka kinerja yang di harapkan oleh perusahaan akan maksimal. Dari teori tersebut dan pengaruh para ahli maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang dilakukan dengan belajar untuk dapat mengetahui hal-hal yang baru terkait keterampilan, sikap dan lain sebagainya sangat di perlukan agar organisasi di perusahaan dapat meningkatkan kinerja pada masa saat ini dan masa mendatang.

b) Teori Pelatihan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Khairiyah, (2014) dalam Namora, (2020), menyatakan bahwa adanya pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan didalam perusahaan. Teori yang mendukung antara pelatihan kerja terhadap kepuasan yaitu Teori Hierarki Kebutuhan Maslow. Teori ini berasumsi bahwa setiap orang pasti memiliki hierarki kebutuhan dari

tingkat terendah ke tingkat yang paling tinggi. Perusahaan menekankan adanya pelatihan kerja dengan tujuan tercapainya harapan dari perusahaan. Setiap karyawan disarankan untuk mengikuti pelatihan kerja sesuai dengan bidangnya masing-masing agar memiliki kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan yang baru terkait perusahaan tersebut. Pelatihan kerja yang diikuti oleh karyawan nantinya akan mampu memenuhi kebutuhan karyawan untuk bekal jika sudah masuk ke dunia pekerjaan yang nyata. Jika seorang karyawan merasa beberapa kebutuhannya seperti pembelajaran mengenai teori dan praktik dari pelatihan kerja terpenuhi maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Menurut Trang, dkk., (2017) Karyawan yang dilatih dan berkembang tentu akan merasakan dampaknya dalam pekerjaan yaitu berupa kemudahan dalam menyelesaikan tugas dan memahami apa yang akan dikerjakannya kemudian karyawan tersebut akan merasa puas karna pelatihan yang diberikan oleh perusahaannya. Secara praktis dan teoritis pada intinya pelatihan merupakan suatu kegiatan yang mempunyai tujuan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan, dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan tujuan yang ingin di capai oleh organisasi. Sehingga, jika tujuan telah dicapai sesuai dengan harapan yang ada di perusahaan, pastinya akan berdampak pada kepuasan yang ada pada individu karyawan tersebut. Menurut Rozak, (2022), pelatihan bisa dikatakan penting karena jika tidak ada pelatihan, perkembangan

perusahaan tidak akan berjalan sesuai harapan. Semakin sering melakukan pelatihan maka pegawai akan memiliki kemampuan yang baik dan merasa puas dengan pekerjaannya.

c. Faktor-Faktor Pelatihan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan kerja menurut Kasmir, (2019), yaitu :

1) Peserta Pelatihan

Calon peserta pelatihan merupakan faktor utama berhasil tidaknya suatu pelatihan karyawan. Artinya perusahaan harus benar-benar menyeleksi para calon karyawan yang akan dilatih.

2) Instruktur / Pelatih

Instruktur atau staf pengajar adalah mereka yang memberikan materi pelatihan dan membentuk perilaku karyawan. Instruktur biasanya dipilih dari dalam maupun dari luar perusahaan.

3) Materi Pelatihan

Materi pelatihan merupakan materi atau bahan ajar yang akan diberikan kepada peserta pelatihan. Kedalaman materi yang diberikan tentu akan menambah pengetahuan peserta menjadi lebih baik, demikian pula sebaliknya.

4) Lokasi Pelatihan

Lokasi pelatihan merupakan tempat untuk memberikan pelatihan, apakah diluar perusahaan atau didalam perusahaan.

5) Lingkungan Pelatihan

Lingkungan pelatihan merupakan pengaruh dari lingkungan seperti kenyamanan tempat pelatihan yang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai tentu akan memberikan hasil yang lebih positif.

6) Waktu Pelatihan

Waktu pelatihan maksudnya adalah waktu di mulai dan berakhirnya suatu pelatihan.

d. Indikator Pelatihan Kerja

Menurut Mangkunegara, (2013) dalam Wahyuningsih, (2019) indikator-indikator pelatihan kerja yaitu :

1) Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh arena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

2) Materi

Materi pelatihan dapat berupa pengelolaan (manajemen) tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin, dan etika kerja, dan pelaporan kerja.

3) Metode yang digunakan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi,

bermain peran (demonstrasi) dan games, latihan dalam kelas, test, kerja tim, dan *study visit* (studi banding).

4) Kualifikasi Peserta

Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

5) Kualifikasi pelatih (Instruktur)

Pelatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan seperti mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil Penelitian Terdahulu digunakan sebagai rujukan pada penelitian ini, diantaranya tersaji pada tabel tersebut :

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Identitas Jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil
Pengaruh GAYA KEPEMIMPINAN Terhadap Kepuasan Kerja			
1.	Agustian & Ali, (2018). Jurnal Derivatif Ilmiah FE-UMM. Vol. 12, No. 2. ISSN Cetak : 1978-6573, ISSN Online : 2477-300X. (Sinta)	(X1)Budaya Organisasi (X2)Gaya Kepemimpinan. (Y)Kepuasan Kerja (Z)Kinerja Karyawan	1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. 2. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan

			<p>kerja tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>3. kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
2.	<p>Khair & Siagian, (2018). Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol. 1, No. 1. ISSN : 2623-2634. (Sinta 5)</p>	<p>(X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Lingkungan Kerja (Y) Kinerja Karyawan (Z) Kepuasan Kerja</p>	<p>1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>4. lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>5. kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>6. kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>7. kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>
3.	<p>Hakim, Ratnasari & Prasetyo (2020). Jurnal DIMENSI Manajerial Bisnis. Vol. 9, No. 2. ISSN : 2085-9996.</p>	<p>(X1)Gaya Kepemimpinan (X2) Komitmen Organisasional (X3) Budaya Organisasional (X4)Lingkungan</p>	<p>1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>2. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan</p>

		Kerja (Y) Kepuasan Kerja	terhadap kepuasan kerja karyawan. 3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 4. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 5. Gaya kepemimpinan, Komitmen organisasional, Budaya organisasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
4.	Alfy & Estiana, (2017). Jurnal Lentera Bisnis. Vol. 5, No. 1. ISSN : 2252-9993. (Sinta 4)	(X1) Gaya Kepemimpinan (Y) Kepuasan Kerja	Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
5.	Ulfah, Paminto & Reskantika, (2019). Jurnal Manajemen . Vol. 11, No. 2, ISSN Print : 0285-6911, ISSN Online : 2528-1518. (Sinta 5)	(X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Budaya Organisasi (X3) Motivasi (Y) Kepuasan Kerja	1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
6.	Ardiyansah, (2017). Jurnal : MAKER. Vol. 3, No. 2. ISSN : 2502-4434. (Sinta 4)	(X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Etos Kerja (Y) Kepuasan Kerja	1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Etos Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
7.	Achmad, Iskandar & Yusuf, (2021). Jurnal Ekonomika	(X1) Budaya Organisasi (X2) Gaya	1. Budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap

	<p>manajemen akuntansi dan perbankan syariah. Vol. 10, No. 2. E-ISSN : 25808117. P-ISSN : 25276379. (Sinta 5)</p>	<p>Kepemimpinan (X3) Komitmen Organisasional (Y) Kepuasan Kerja (Z) Kinerja Karyawan</p>	<p>kepuasan kerja karyawan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 4. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 6. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	<p>Ratnasari & Sumarwinati, (2019). Jurnal DIMENSI. Vol. 8, No. 1 : 13-27. ISSN : 2085-9996</p>	<p>(X1) : Budaya Organisasi (X2) :Kepuasan Kerja (X3) Gaya Kepemimpinan (Y) Kinerja Karyawan (Z) Komitmen Organisasi</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 5. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi. 6. kepuasan kerja dan gaya

			kepemimpinan melalui komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.
9.	Dewi, (2017). JAGADHITA : Jurnal ekonomi & bisnis , Vol. 4 No. 1, 2355 – 4150 (print) 2579-8162 (online)	(X1) Kepemimpinan (X2) pemberdayaan pegawai (Y1) Kepuasan Kerja (Y2) Komitmen pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen pegawai. 2. kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 4. 4.pemberdayaan pegawai berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen pegawai. 5. 5.kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai.
Pengaruh GAYA KEPEMIMPINAN Terhadap Kinerja Karyawan			
10.	Suwanto & Gandung, (2020). JENIUS : Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol. 3, No. 3. P-ISSN : 2581-2769, E-ISSN : 2598-9502. (Sinta 4)	(X1) Kompensasi (X2) Gaya Kepemimpinan (Y) Kinerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11.	Agustin, (2021). JENIUS : Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol. 4, No. 2. (Sinta 4)	(X1) Gaya Kepemimpinan (Y) Kinerja Karyawan.	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
12.	Ogie, Massie & Binilaing, (2017).	(X1) Pengendalian Internal	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan

	Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi. Vol. 5, No. 2. ISSN : 2303-1174. (sinta 6)	(X2) Gaya Kepemimpinan (Y) Kinerja Karyawan	signifikan terhadap kinerja karyawan.
13.	Sepang, Parengkuan & Kaunang, (2018). Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi. Vol. 6, No. 4. ISSN : 2303-1174. (sinta 6)	(X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Semangat Kerja (Y) Kinerja Karyawan	7. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 8. Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
14.	Hakim, ratnasari & Kusumayanti, (2020). Jurnal Bening. Vol. 7, No. 2. P-ISSN : 2252-5262. (Sinta 5)	(X1) Motivasi (X2) Disiplin Kerja (X3) Lingkungan Kerja (X4) Gaya Kepemimpinan (Y) Kinerja Karyawan.	1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
15.	Pasaribu & Marjaya (2019). Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol. 2, No. 1, ISSN : 2623-2634, 129- 147. (Sinta 5)	(X1) Kepemimpinan (X2) Motivasi (X3) Pelatihan (Y) Kinerja Karyawan	1. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Pelatihan Kerja

			Berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Kepemimpinan, Motivasi, dan pelatihan kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
16.	Efendi, Darmadi & Sugiono, (2021). Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia. Vol. 7, No. 2. 132-149. P-ISSN : 2443-2830, E-ISSN : 2460-9471. (Sinta 4)	(X1) Kompensasi (X2) Gaya Kepemimpinan (X3) Kompetensi (Y) Kinerja Karyawan (Z) Kepuasan Kerja	1. Kompensasi, gaya kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. kompensasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. kepuasan kerja mampu memediasi sebagian pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. 5. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
17.	Sunarto, (2021). Jurnal Semarak, Vol. 4, No. 2, Hal : 105-118. P-ISSN 2615-6849, E-ISSN : 2622-3686.	(X1) Komunikasi (X2) Gaya Kepemimpinan (Y) Kinerja Pegawai	1. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
18.	Meirisa & Pramuditha, Jurnal Akuntansi dan Bisnis (2019). Vol.	(X1) Gaya Kepemimpinan (Y) Motivasi (Z) Kinerja	1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

	4, No. 2, ISSN : 2548-7523. E-ISSN : 2613-8956.	Karyawan	karyawan. 2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi. 3. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 4. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.
Pengaruh PELATIHAN KERJA Terhadap Kepuasan Kerja			
19.	Sudharma & Saputra (2017). E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 2, 1030-1054, ISSN : 2302-8912.	(X1) Promosi Jabatan (X2) Pelatihan Kerja (X3) Lingkungan Kerja (Y) Kepuasan Kerja	1. Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
20.	Loindong, dkk (2018). Jurnal : EMBA Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi. Vol. 6, No. 4. ISSN : 2303-1174. (Sinta 6)	(X1) Lingkungan Kerja (X2) Pelatihan (X3) Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (Y) Kepuasan Kerja	1. Lingkungan kerja, pelatihan, dan pemberdayaan SDM secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Pelatihan Kerja dan pemberdayaan SDM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
21.	Resnadita, (2020).	(X1)	1. Pemberdayaan

	Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Kerja Tim, dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja. Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 8 No. 3. ISSN : 2549-192X (Sinta 4)	Pemberdayaan karyawan (X2) Kerja Tim (X3) Pelatihan (Y) Kepuasan Kerja	karyawan dan kerja tim tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. 2. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
22.	Lestari, (2019). Jurnal Intelektualitas : Keislaman, sosial, dan sains. Vol 8, No. 1, e-ISSN 2622-8491, ISSN 2303-2952.	(X1) Motivasi (X2) Pelatihan (X3) Lingkungan Kerja (X4) Upah (Y) Produktivitas Kerja (Z) Kepuasan Kerja	1. Motivasi, Lingkungan, Upah berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. 2. pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. 3. Motivasi, Lingkungan, Upah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 4. pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. 5. 5. kepuasan mampu memediasi pengaruh motivasi, lingkungan kerja, upah dan pelatihan terhadap produktivitas kerja.
23.	Putra, dkk, (2019). Procuratio : Jurnal Ilmiah Manajemen. Vol. 7, No. 3. E-ISSN 2580-3743.	(X1) Motivasi (X2) Pelatihan (X3) Budaya Organisasi (X4) Komitmen Organisasi (Y1) Kepuasan Kerja (Y2) Kinerja	1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja. 2. pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap

			<p>kinerja.</p> <p>4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja.</p> <p>5. komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja.</p> <p>6. kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.</p>
Pengaruh PELATIHAN KERJA Terhadap Kinerja Karyawan			
24.	<p>Pasaribu & Marjaya (2019). Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol. 2, No. 1, ISSN : 2623-2634, 129-147. (Sinta 5)</p>	<p>(X1) Kepemimpinan (X2) Motivasi (X3) Pelatihan (Y) Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. Motivasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>3. Pelatihan Kerja Berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>4. Kepemimpinan, Motivasi, dan pelatihan kerja secara signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
25.	<p>Siagian dan Hartono, (2020). Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Vol. 7, No. 1. ISSN : 2356-3966, E-ISSN : 2621-2331. (Sinta 4)</p>	<p>(X1) Disiplin Kerja (X2) Pelatihan (Y) Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
26.	<p>Affandi, dkk (2017).Jurnal aplikasi Bisnis dan</p>	<p>(X1) Pelatihan (X2) Motivasi (Y) Kinerja</p>	<p>1. Pelatihan secara signifikan berpengaruh positif</p>

	Manajemen. Vol.3, No. 2, ISSN : 2528-5149, E- ISSN : 2460-7819. (Sinta 2)	Karyawan	terhadap kinerja karyawan. 2. Motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.
27.	Saerang, Sendow & Watulo, (2018). Jurnal EMBA Vol. 6, No. 4. 2308-2317. ISSN : 2303-1174 (Sinta 6)	(X1) Pelatihan (X2) Pengembangan karir (X3) Kompetensi (Y) Kinerja Karyawan	1. Pelatihan, pengembangan karir, dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
28.	Siregar & Syamsuri, (2018). JSHP Vol. 2, No. 2. P-ISSN : 2580-5398, e-ISSN : 2597-7342.	(X1) Pelatihan Kerja (X2) Disiplin Kerja (X3) Remunerasi (X4) Motivasi Berprestasi (Y) Kinerja Karyawan (Z) Kepuasan Kerja	1. Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Disiplin berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Remunerasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. 4. Motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 5. Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 6. Motivasi berprestasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

			7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
29.	Anggereni, (2018). Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha. Vol. 10, No. 2 P-ISSN: 2599-1418. E-ISSN : 2599-1426	(X1) Pelatihan (Y) Kinerja Karyawan	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Pengaruh KEPUASAN KERJA Terhadap Kinerja Karyawan			
30.	Prasetyo & Steven, (2020). Jurnal Penelitian Ipteks. Vol. 5, No. 1. P-ISSN : 2459-9921, E-ISSN : 2528-0570. (Sinta 4)	(X1) Stres Kerja (X2) Kepuasan Kerja (Y) Kinerja Karyawan	1. Stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
31.	Dining, dkk., (2022). Jurnal ilmiah akuntansi dan keuangan. Vol. 4, No. 8. P-ISSN : 2622-2191. E-ISSN : 2622-2205.	(X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Budaya Organisasi (X3) Motivasi (Y) Kinerja Karyawan (Z) Kepuasan Kerja	1. Gaya Kepemimpinan, Budaya organisasi, Motivasi, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Gaya Kepemimpinan, Budaya organisasi, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Gaya Kepemimpinan, Budaya organisasi, Motivasi secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja.
32.	Sabrina, dkk., (2021). Jurnal : Economics Business and Management	(X1) Kepuasan Kerja (X2) Loyalitas Karyawan (Y) Kinerja	Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

	Science Journal Vol. 1, No. 1. 6-13. ISSN : 2775-3794.	Karyawan	
33.	Garnasih, dkk., (2020). Procuratio : Jurnal Ilmiah Manajemen. Vol. 8, No. 2. E-ISSN : 2580-3743 (202-215)	(X1) Pelatihan (X2) Kepuasan Kerja (X3) Teamwork (Y) Kinerja Karyawan (Z) Kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan, kepuasan kerja, teamwork berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. kepemimpinan sebagai variabel moderasi memperkuat pengaruh pelatihan, kepuasan kerja, teamwork terhadap kinerja karyawan.
34.	Mattalatta, (2019). MANDAR : (Management Development and Applied Research Journal). Vol. 1 No. 2.	(X1) Kepemimpinan situasional (Y1) Kepuasan kerja (Y2) OCB (Y3) Kinerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB 3. kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 5. kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh kepuasan kerja. 6. Kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang

			dimediasi oleh OCB
35.	Sinambela, (2021). Jurnal : Manajemen strategi dan aplikasi bisnis. Vol. 4, No. 1. 217- 240. E- ISSN : 2655-237X	(X1) Disiplin Kerja (X2) Pelatihan Kerja (X3) Motivasi (Y) Kinerja Karyawan	1. Disiplin Kerja, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Pelatihan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.
36.	Agustian & Ali, (2018). Jurnal Derivatif Ilmiah FE-UMM. Vol. 12, No. 2. ISSN Cetak : 1978-6573, ISSN Online : 2477- 300X. (Sinta)	(X1)Budaya Organisasi (X2)Gaya Kepemimpinan. (Y)Kepuasan Kerja (Z)Kinerja Karyawan	1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. 2. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Kepuasan Kerja Memediasi Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan			
37.	Khair & Siagian, (2018). Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol. 1, No. 1. E-ISSN : 2623-2634. (Sinta 5)	(X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Lingkungan Kerja (Y) Kinerja Karyawan (Z) Kepuasan Kerja	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 5. Kepuasan kerja

			<p>berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>6. Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>7. Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.</p>
38.	<p>Efendi, Darmadi & Sugiono, (2021). Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia. Vol. 7, No. 2. 132-149. P-ISSN : 2443-2830, E-ISSN : 2460-9471. (Sinta 4)</p>	<p>(X1) Kompensasi (X2) Gaya Kepemimpinan (X3) Kompetensi (Y) Kinerja Karyawan (Z) Kepuasan Kerja</p>	<p>1. Kompensasi, gaya kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>2. kompensasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>3. gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>4. kepuasan kerja mampu memediasi sebagian pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.</p> <p>5. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.</p>
39.	<p>Lusiana, Yulasmu & Haviz, (2022). Journal Of Business an Economics (JBE). Vol. 7, No. 1. ISSN : 2502-6275.</p>	<p>(X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Kompensasi (Y) Kinerja Karyawan (Z) Kepuasan Kerja</p>	<p>1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>2. kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>

			<ol style="list-style-type: none"> 3. gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 5. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. 6. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
40.	Hidayanto & Madjid, (2017). Media Manajemen Jasa Vol. 4, No. 1. ISSN : 2502-3632 (online). ISSN : 2356 : 0304 (paper). (Sinta 6)	(X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Disiplin Kerja (Y) Kinerja Karyawan (Z) Kepuasan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. 3. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
41.	Aiyub, dkk., (2019). Jurnal Manajemen Indonesia. Vol. 4, No. 1. ISSN : 2503-4367.	(X1) Budaya Organisasi (X2) Gaya Kepemimpinan (Y) Kinerja Guru (Z1) Lingkungan Kerja (Z2) Kepuasan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja. 2. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. budaya organisasi dan

			<p>gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.</p> <p>4. lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.</p> <p>5. kepuasan kerja memediasi secara penuh hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja guru.</p> <p>6. kepuasan kerja memediasi secara penuh hubungan budaya organisasi dengan kinerja guru.</p> <p>7. Lingkungan kerja penuh hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja guru.</p> <p>8. Lingkungan Kerja memediasi secara penuh hubungan budaya organisasi dengan kinerja guru.</p>
42.	Tambunan, (2020), Jurnal Akomodasi Agung. Vol. 7, No. 1. ISSN- 2503-2119.	<p>(X1) Gaya Kepemimpinan</p> <p>(X2) Budaya Organisasi</p> <p>(Y) Kinerja Karyawan</p> <p>(Z) Kepuasan Kerja</p>	<p>1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>3. Budaya organisasi secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>4. kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

			<p>5. gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>6. gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervening kepuasan kerja.</p> <p>7. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervening kepuasan kerja.</p>
Kepuasan Kerja Memediasi Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan			
43.	Parashakti, dkk (2021), Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK). Vol. 1, Issue. 2, 186-195. E-ISSN : 2747-0199, P-ISSN : 2747-0180	(X1) Pelatihan (Y) Kinerja Karyawan (Z) Kepuasan Kerja	<p>1. pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</p> <p>3. kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p> <p>4. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.</p>
44.	Pratama & Dihan (2018). Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi, Vol. 9, No. 1 : 58-75. ISSN : 2085-7721.	(X1) Pelatihan (X2) Budaya Organisasional (Y) Kinerja Karyawan (Z) Kepuasan Kerja	<p>1. pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. budaya organisasional pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>3. pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>4. budaya organisasional</p>

			<p>berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>5. kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>6. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>7. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh Budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.</p>
45.	<p>Hartono dan Gunawan, (2022). Selektamanajemen : Jurnal Mahasiswa Bisnis dan Manajemen. Vol. 1, No. 4. E-ISSN : 2829-7547. 47-63.</p>	<p>(X1) Pelatihan (X2) Budaya Organisasional (Y) Kinerja Karyawan (Z) Kepuasan Kerja</p>	<p>1. Pelatihan dan budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. pelatihan budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>3. Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>4. Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.</p>
46.	<p>Palupi dan Safarina (2022). KINERJA : Jurnal ekonomi & Manajemen. Vol. 19, No. 3. ISSN : 1907-3011. (Sinta 3)</p>	<p>(X1) Kepemimpinan Transformasional (X2) Pelatihan (Y) Kinerja Karyawan (Z) Kepuasan Kerja</p>	<p>1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>2. pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>3. Kepemimpinan</p>

			<p>Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>4. pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>5. kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>6. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.</p> <p>7. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.</p>
47.	Sutarno, dkk (2019). <i>Jurna Manajemen Sumber Daya Manusia</i> . E-ISSN : 2655-1578. P-ISSN : 1978-1091.	(X1) Pelatihan (X2) Kompensasi (Y) Kinerja Karyawan (Z) Kepuasan Kerja	<p>1. pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>2. kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>3. pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p> <p>4. kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p> <p>5. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.</p> <p>6. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.</p> <p>7. kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p>
48.	Candra, dkk (2022). <i>Jurnal Ekonomi dan</i>	(X1) Pelatihan Kerja (X2) Employee	<p>1. pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap</p>

<p>Bisnis Dharma Andalas, Vol. 24, No. 2. P-ISSN : 1695-3273. E- ISSN : 2527-3469. (Sinta 5)</p>	<p>Engagement (Y) Kinerja Karyawan (Z) Kepuasan Kerja</p>	<p>kinerja karyawan. 2. Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. pelatihan kerja dan . Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 4. kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 5. Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu bagian terpenting, karena memiliki fungsi sebagai penuntun untuk memahami cara berfikir dalam penelitian ini. Selain sebagai gambaran penelitian, kerangka pemikiran dapat digunakan sebagai gambaran umum dari mekanisme penelitian sehingga dalam memahami alur berpikir dalam penelitian tentang gaya kepemimpinan dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening terarah terhadap hasil penelitian yang telah direncanakan.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Sriathi & Gunawan, (2019), gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan yang artinya semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu perusahaan, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan untuk tetap berkomitmen di

dalam perusahaan. Menurut Irmayani, (2021), menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan seseorang yang mendapat amanat serta memiliki sifat, sikap dan gaya yang baik untuk mengurus atau mengatur orang lain dengan memotivasi orang lain untuk melakukan pekerjaan sesuai tujuan bersama.

Teori yang mendukung adalah teori perilaku yang dimana pemimpin didasarkan pada dua hal yaitu memprakarsai struktur dan keramahan yang memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dengan penerapan gaya pemimpin yang di lakukan oleh seorang pemimpin. Menurut Judge & Locke (1993) dalam Putri & Darmawan (2017), menegaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu kepuasan kerja. Jika seorang pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan suasana kondusif maka dapat mendorong tingkat kepuasan kerja seorang karyawan sehingga karyawan akan merasa lebih nyaman.

Oleh karena itu, diharapkan seorang pimpinan dapat meningkatkan rasa perhatian atas kondisinya, sehingga karyawan memperoleh kepuasan kerja yang lebih baik, karena seorang pemimpin merupakan seorang yang memiliki satu program yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota kelompok dengan menggunakan cara atau gaya tertentu yang berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hal ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan oleh Ulfah, dkk., (2019), Khair & Siagian (2018) ; Alfy & Estiana (2017) ; Achmad, dkk.,(2021); Ardiyansah, (2017) ; Ratnasari & Suwarwinati, (2019).

2. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Meidita, (2019), menyatakan bahwa Pelatihan mampu meningkatkan kepuasan dengan kinerja yang meningkat setelah pelatihan mampu menambah rasa percaya diri dalam bekerja. Teori yang mendukung yaitu Teori Hierarki Kebutuhan Maslow. Teori ini menjelaskan bahwa setiap orang akan memiliki kebutuhan dari yang paling rendah ke yang paling tinggi. Seorang karyawan akan membutuhkan pelatihan kerja disuatu perusahaan sebelum bergelut di dunia kerja diperusahaan tersebut, dengan tujuan untuk mendapatkan beberapa pengetahuan terkait hal-hal yang akan di kerjakan oleh karyawan di perusahaan tersebut. Dengan mengikuti pelatihan kerja, seorang karyawan akan memiliki pengetahuan yang baru melalui teori dan praktik yang diberikan oleh instruktur/pelatih sesuai dengan bagiannya masing-masing. Jika karyawan merasa kebutuhan dari pelatihan kerja tersebut sudah terpenuhi maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan yang baik. Menurut Stephen Choo & Christine Bowley, (2007) dalam Sudharma & Saputra, (2017), menyatakan semakin tinggi kepuasan seorang karyawan dengan ketentuan organisasi dari pelatihan dan pengembangan maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

Oleh karena itu, Menurut Sudharma dan Saputra, (2017) Pelatihan yang baik sangat penting diberikan kepada karyawan agar mereka mendapatkan pengetahuan dan pengalaman yang lebih, dengan mendapatkan pelatihan yang baik dan sesuai dengan bidang pekerjaannya maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Hal ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan oleh Sudharma & Saputra, (2017), Loindong, dkk., (2018), Resnadita, (2020).

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Siagian & Khair, (2018) dalam Putri & Heriyanti, (2021), menyatakan bahwa Kepemimpinan memegang peranan penting karena pemimpin adalah seorang yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam pencapaian tujuan, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan yang berpengaruh dalam memberikan dorongan, motivasi, dan perhatian terhadap karyawannya, sehingga akan berdampak pada kinerja yang baik bagi perusahaan. Menurut Rahardjo, (2014), dalam Majid, dkk., (2019), menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kinerja.

Teori yang mendukung yaitu teori sifat dimana pada teori ini berfokus pada kualitas dan karakteristik pemimpin yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika seorang pemimpin bisa menunjukkan karakter perilaku, kepribadian dan sifat yang baik terhadap karyawan maka

akan berpengaruh dengan kinerja yang baik bagi perusahaan. Menurut Hakim, dkk., (2020) menyatakan bahwa Kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan karakteristik tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Faktor Keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung dengan teknik kepemimpinan yang dilakukan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki. Semangat atau dorongan yang diberikan oleh pemimpin dapat dapat menyumbang kinerja yang efektif dan produktif. Menurut Sutrisno, (2014) dalam Hakim, dkk., (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing dan memengaruhi orang lain. Oleh karena itu, semakin baik kepemimpinan maka dapat meningkatkan kinerja yang baik bagi perusahaan.

Hal ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan oleh Sepang, dkk.,(2018), Meirisa & Pramuditha, (2019) ; Agustin, (2021) ; Ogie, dkk., (2017) ; Sunarto, (2021) ; Hakim, dkk., (2020), Suwanto & Gandung, (2020).

4. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Chusway (1997) dalam Susila, dkk., (2021), menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu proses terencana untuk mengubah sikap, pengetahuan atau tingkah laku keahlian melalui pengalaman untuk mencapai kinerja yang efektif dalam kegiatan ini atau sejumlah kegiatan. Teori yang mendukung yaitu teori belajar. Teori ini di kemukakan oleh Espejo, dkk., (1996) dalam Sinambela, (2017), yang menjelaskan bahwa kehidupan seseorang tidak terlepas dari pengaruh lingkungan eksternal karena organisasi sebagai suatu sistem selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Semua organisasi belajar/ melakukan pelatihan kerja, namun beberapa organisasi tidak dapat belajar cukup untuk bertahan. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Seorang karyawan harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk mencapai kinerjanya. Seseorang bisa mendapatkan keterampilan yang baik dengan mengikuti pelatihan kerja yang ada di perusahaan tersebut sesuai dengan bagiannya masing-masing. Pelatihan dilakukan untuk mencapai harapan yang baik bagi perusahaan. Jika karyawan sudah mendapatkan tujuan dari apa yang diikutinya selama pelatihan maka akan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang baik bagi perusahaan. Menurut Widodo, (2015) dalam Roring, dkk., (2018), menyatakan bahwa pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara

sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional dibidangnya. Menurut Nasrul & Yadewani, (2019), menyatakan bahwa Pelatihan dimaksudkan untuk mengoreksi kekurangan kinerja yang berkenaan dengan ketidakcocokan antara perilaku aktual dengan yang diharapkan. Menurut Idrees, dkk., (2015) dalam Pasaribu & Marjaya, (2019), menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan menjadi lebih besar dengan adanya peningkatan pelatihan karyawan. Dengan demikian semakin seringnya karyawan mengikuti pelatihan yang sesuai dengan pekerjaannya maka akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Hal ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan oleh Pasaribu & Marjaya, (2019), Siagian & Hartono., (2020), Affandi, dkk., (2017), Anggereni, (2018).

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mahfudz, (2017), kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka akan menunjukkan sikap positif terhadap kerjanya. Teori yang mendukung dari pernyataan tersebut adalah teori dua faktor yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Menurut teori ini kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga bergantung pada persepsi kelompok pekerja tentang

kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja melalui dimensi yang terpisah guna meningkatkan kinerja yang baik bagi perusahaan sebagaimana yang dikemukakan oleh Herzberg. Jika seorang karyawan merasa sudah terpenuhi apa yang diharapkannya maka karyawan akan merasa puas sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja yang baik di perusahaan tersebut.

Selain itu, Aspek-aspek kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yaitu Rekan kerja yang mendukung dan kondisi yang mendukung. Kondisi kerja yang mendukung dan rekan kerja yang mendukung dalam bentuk team work menjadi bagian penting bagi seorang pegawai dalam menjalani aktivitasnya sehari-hari dalam bekerja sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan dengan baik. Penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins, (2003) dalam Suharja, dkk., (2018), kepuasan kerja dalam diri pegawai tinggi mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Menurut Suwardi, (2011) dalam Mahfudz, (2017), menjelaskan bahwa adanya ketidakpuasan karyawan dalam pekerjaannya seperti sistem imbalan yang tidak adil, perlakuan yang tidak sama baik dalam *reward* maupun *punishment* , dan kurangnya pemberian intensif atau penghargaan dapat menurunkan kinerja pegawai tersebut. Sehingga terciptanya rasa puas terhadap pekerjaan sangatlah penting guna menunjang kinerja karyawan untuk mencapai tujuan dan target perusahaan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu umpan balik dari perasaan individu terhadap pekerjaannya. Jika tingkat

kepuasan karyawan tinggi maka ia akan memberikan kontribusi terbaiknya bagi kemajuan perusahaan dan meningkatkan kinerjanya.

Hal ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan oleh Dining, dkk., (2022) , Sabrina, dkk., (2021) ; Prasetio & Steven, (2020) ;Garnasih, dkk., (2020).

6. Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Dining, dkk., (2021) menyatakan bahwa Faktor yang menciptakan kepuasan kerja karyawan di pengaruhi oleh seberapa baik pemimpin menggunakan dan menerapkan gaya kepemimpinan terhadap perusahaan, jika karyawan memiliki kepuasan kerja yang baik terhadap perusahaan maka akan berakibat mendapatkan kinerja yang baik bagi perusahaan. Teori yang mendukung dalam hal ini adalah teori kepemimpinan situasional dimana teori ini pemimpin harus dapat menemukan titik dimana para pegawai bersedia dan mampu menjalankan aktivitas pekerjaannya, serta menghasilkan *output kerja* yang maksimal. Jika hal tersebut ditemukan dan terlihat bahwa para pegawai itu senang maka kepuasan kerja akan terdorong dan pemimpin berhasil menemukan gaya kepemimpinan yang tepat sehingga berakibat mendapatkan kinerja yang baik bagi perusahaan akan menekankan kepada para pengikutnya berkontribusi dengan perusahaan. Jika seorang pemimpin telah berhasil

menemukan kesenangan terhadap karyawannya maka terdapat kepuasan kerja karyawan sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja yang baik bagi perusahaan.

Menurut Suharja, dkk., (2021) Kinerja yang optimal tentu tidak terlepas dari peran seorang pemimpin dalam organisasi. Performa pemimpin yang ideal tidak hanya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab tetapi ketika berinteraksi dengan bawahan terbangun hubungan sosial yang erat dimana bawahan dianggap sebagai mitra yang menjadi sebuah tim yang solid dalam organisasi, sehingga ada kenyamanan dan kepuasan dalam bekerja yang dirasakan pegawai yang pada akhirnya mampu memunculkan kinerja yang baik. Semakin baik dan efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin akan membawa dampak positif dimana kepuasan kerja akan dirasakan oleh para pegawai yang pada akhirnya mendorong pencapaian kinerja yang optimal. Dalam hal ini performa seorang pemimpin dengan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan menginspirasi para pegawai dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi dengan bersemangat, berperan untuk menciptakan kepuasan dalam kerja. Oleh sebab itu, dalam pencapaian kinerja karyawan yang lebih baik diutamakan dalam peningkatan ataupun penerapan gaya kepemimpinan yang lebih baik harus diperantarai oleh kepuasan kerja.

Hal ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi gaya kepemimpinan

terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan oleh Efendi, dkk., (2021), Tambunan (2020); Lusiana, dkk., (2022) ; Aiyub, dkk., (2019) ; Hidayanto & Madjid, (2017).

7. Kepuasan Memediasi Hubungan Antara Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

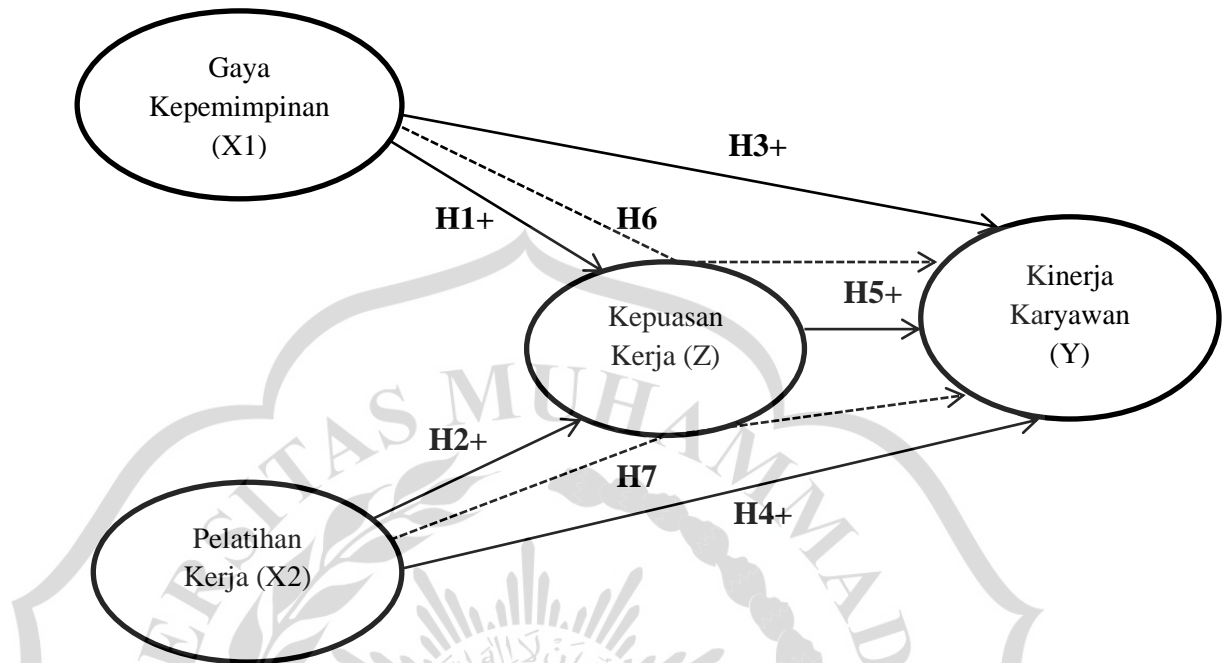
Nurani, dkk., (2021) dalam Hartono & Gunawan, (2022), menyatakan bahwa terdapat pengaruh mediasi yang bersifat signifikan dari variabel kepuasan kerja pada variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan akan menjadi poin terpenting bagi perusahaan karena jika karyawan merasa puas dengan kerjanya tentu karyawan akan terus melakukan yang terbaik bagi perusahaan. Pada dasarnya, kepuasan kerja dapat dilihat sejauh mana seorang karyawan menyukai sistem peraturan yang ada di suatu perusahaan seperti pelatihan kerja yang ada di suatu perusahaan yang diikuti dengan baik oleh seluruh karyawan, jika pelaksanaannya sesuai dengan kebutuhan masing-masing karyawan disetiap unitnya, maka akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Teori yang mendukung yaitu teori Dua Faktor Herzberg. Teori ini menelaah bahwa kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga bergantung pada persepsi kelompok pekerja tentang kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja melalui dimensi yang terpisah sebagaimana dikemukakan oleh Herzberg. Faktor pemenuhan kebutuhan yang terkait adanya kebijakan yang dikeluarkan

oleh perusahaan seperti kebijakan dalam pelatihan kerja karyawan. Setiap karyawan di suatu perusahaan dibekali dengan pelatihan kerja sesuai unit dan kebutuhannya masing-masing guna memenuhi kepuasan kerja karyawan yang akan berdampak pada kinerja karyawan yang baik sesuai dengan harapan perusahaan. Menurut Palupi & Safarina, (2022), menyatakan bahwa suatu perusahaan tentunya memiliki tujuan dan harapan-harapan yang besar kepada karyawannya, namun tujuan dan harapan tersebut tidak akan berjalan dengan baik jika organisasi tidak mengedepankan kepuasan kerja pada masing-masing karyawan. Jika karyawan merasa senang dan nyaman dalam mengikuti pelatihan dengan terpenuhinya semua kebutuhannya di perusahaan maka karyawan akan memiliki kepuasan yang baik, sehingga pelatihan yang diberikan kepada karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, semakin meningkatnya kepuasan kerja yang disebabkan oleh baiknya pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan maka akan meningkat kinerja karyawan.

Hal ini didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut dilakukan oleh Sutarno, dkk (2019), Parashakti, dkk (2021) ; Hartono & Gunawan (2019) ; Palupi & Safarina (2022), Pratama & Dihan, (2018).

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

—————> : Pengaruh Langsung (*Direct effect*)

- - - - -> : Pengaruh Tidak langsung (*Indirect Effect*)

D. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini :

1. Hipotesis 1 (**H1**) : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Hipotesis 2 (**H2**) : Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Hipotesis 3 (**H3**) : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Hipotesis 4 (**H4**) : Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Hipotesis 5 (**H5**) : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Hipotesis 6 (**H6**) : Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
7. Hipotesis 7 (**H7**) : Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.

