

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Grand Theory

Grand teori merupakan teori dengan keseluruhan yang saling berhubungan terhadap semua variabel dalam penelitian. Peneliti menentukan grand theory dari variabel kinerja, kepuasan kerja, kompetensi, dan kepemimpinan adalah sebagai berikut.

Teori Keseimbangan (Equity Theory)

Teori Keseimbangan atau equity theory dikemukakan oleh John Stacey Adams, seorang psikolog kerja dan perilaku pada tahun 1963. Teori ini berasumsi bahwa pada dasarnya manusia menyenangi perlakuan yang adil/sebanding, berhubungan dengan kepuasan relasional dalam hal persepsi distribusi yang adil/tidak adil dari sumber daya dalam hubungan interpersonal. Teori ini membangun kesadaran yang lebih luas terhadap dimensi penilaian masing-masing individu sebagai manifestasi keadilan yang lebih luas dibanding teori motivasi lainnya.

Beberapa teori motivasi berasumsi bahwa perilaku seseorang muncul dan dikelola oleh usaha untuk membangun atau mempertahankan suatu keseimbangan psikologis batin. Ketika mengalami ketegangan psikologis atau bila tingkat stress kerja meningkat, kita termotivasi ke dalam tindakan untuk membangun kembali keseimbangan. Adams mengembangkannya lebih lanjut dengan fokus terhadap sisi keadilan antar individu dalam organisasi.

2.2 Kinerja

2.2.1 Definisi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja seseorang baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja juga dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti motivasi dan kemampuan. Menurut Edison (2016), kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Rivai (2018), kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Dalam kata lain, kinerja mencakup hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melakukan tugas, dibandingkan dengan standar, target, atau kriteria yang telah ditetapkan. Menurut Betty Magdalena dan Gusti Ayu Putu Reta Pramesti (2024), kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Afandi (2018), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab mereka masing-masing, untuk mencapai tujuan organisasi tanpa melanggar hukum, moral, atau etika. Menurut Sutrisno (2016), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja, yang mencakup aspek kualitas, kuantitas, waktu, dan kerja sama. Kinerja juga dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas berdasarkan standar tertentu, yang dipengaruhi oleh kemampuan, tanggung jawab, dan motivasi kerja.

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017), terdapat dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1. Faktor Kemampuan (Ability)

Kemampuan mencakup kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan. Secara psikologis, kemampuan terdiri dari:

1. Kemampuan Potensial (IQ)

Karyawan dengan IQ di atas rata-rata (110–120) cenderung lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Kemampuan Realitas (Pengetahuan dan Keterampilan)

Pendidikan yang memadai dan keterampilan yang sesuai dengan jabatan akan mendukung pencapaian kinerja optimal.

2. Faktor Motivasi (Motivation)

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang positif akan mendorong karyawan untuk berusaha mencapai kinerja maksimal.

Faktor-faktor di atas tentulah sangat berpengaruh terhadap perusahaan sebagai dasar evaluasi dan perbaikan kinerja, meningkatkan produktivitas, mendukung pengambilan keputusan manajerial, menyesuaikan strategi pengembangan SDM, meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan, dan menghindari masalah organisasi.

2.2.2 Indikator Kinerja

Berikut adalah beberapa indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017):

1. Kualitas Kerja (Quality of Work)

Tingkat kesempurnaan hasil kerja yang dicapai berdasarkan ketentuan dan persyaratan pekerjaan.

2. Kuantitas Kerja (Quantity of Work)

Jumlah yang dihasilkan dalam bentuk unit atau siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu (Timeliness)

Tingkat penyelesaian pekerjaan dalam waktu yang ditentukan, termasuk kecepatan dan ketepatan waktu.

4. Efektivitas (Effectiveness)

Tingkat pemanfaatan sumber daya organisasi (tenaga kerja, uang, teknologi, bahan baku) untuk mencapai hasil maksimal.

5. Kemandirian (Independence)

Tingkat kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas tanpa tergantung pada orang lain.

6. Komitmen terhadap pekerjaan (Work Commitment)

Tingkat tanggung jawab dan dedikasi karyawan terhadap pekerjaannya.

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018), 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. Dengan kata lain, kepuasan kerja

merupakan perbandingan antara kontribusi dan imbalan yang ia dapatkan berdasarkan pendapat subjektif dari karyawan sendiri.

Menurut Sutrisno (2019), kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap tersebut dapat berupa sikap positif yang berarti karyawan atau anggota organisasi puas atau justru negatif yang berarti ia tidak puas terhadap segala aspek pekerjaan baik itu dari situasi kerja, beban tugas, imbalan, risiko, dan sebagainya.

Menurut Handoko (2020), kepuasan kerja adalah pendapat karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Kepuasan kerja juga berhubungan dengan rasa memiliki dan loyalitas karyawan karena merupakan pandangan afeksi atau perasaan mereka mengenai organisasi atau perusahaan. *Job satisfaction is the way an individual feels about their work which results from the individual's attitude towards various aspects contained in the job.* (Nurhasanah et al, 2022).

Menurut Hasibuan (2016), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, yang dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Robbins & Judge (2016) kepuasan kerja adalah perasaan positif mengenai pekerjaan, yang muncul sebagai akibat dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Menurut Mangkunegara (2018), kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dalam lingkungan kerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah pandangan umum, sikap, dan perilaku seseorang terhadap pekerjaannya

yang dinilai dari perbandingan antara beban kerja dan penghargaan yang diterima berdasarkan pendapat yang mereka yakini seharusnya terima yang akan berdampak pada produktivitas pekerjaan dan tujuan organisasi secara umum.

2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Pemenuhan Kebutuhan (Needs Fulfillment)

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

2. Perbedaan (Discrepancies)

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

3. Pencapaian Nilai (Values Attainment)

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

4. Keadilan (Equity)

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

5. Budaya Organisasi (Organization Culture)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan

harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018), indikator-indikator kepuasan kerja di antaranya adalah sebagai berikut :

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan. Sejauh mana karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka menarik, menantang, dan memberikan kesempatan untuk berkembang.

2. Upah/Gaji

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

3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan atau berkembang dalam organisasi.

4. Pengawas

Hubungan dengan atasan, termasuk dukungan, arahan, dan keadilan dari pimpinan dalam memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5. Rekan Kerja

Rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Bisa juga berupa lingkungan fisik dan psikologis tempat kerja, termasuk kenyamanan, keamanan, dan fasilitas yang tersedia.

2.4 Kompetensi

2.4.1 Definisi Kompetensi

Menurut Veithzal Rivai (2018), kompetensi adalah kemampuan seseorang yang didasarkan pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik atau mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan. Definisi ini menekankan bahwa kompetensi bukan hanya sekadar kemampuan teknis, tetapi juga mencakup aspek-aspek psikologis dan perilaku yang mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan.

Menurut Sutrisno (2016), kompetensi adalah kemampuan yang didukung oleh keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang diterapkan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan persyaratan kerja. Ketiga unsur ini harus diterapkan secara sinergis dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan di tempat kerja, sesuai dengan persyaratan kerja yang telah ditetapkan.

Menurut Dessler (2017), kompetensi adalah karakteristik pribadi yang terlihat dalam pengetahuan, keterampilan/skill, dan perilaku, seperti kepemimpinan. Kompetensi mencakup kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan karakteristik pribadi yang secara langsung mempengaruhi kinerja kerja seseorang. Kompetensi tidak hanya tentang kemampuan teknis, tetapi juga mencakup atribut perilaku yang mendukung keberhasilan dalam pekerjaan tertentu.

Menurut Wibowo (2016), kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan, serta didukung oleh sikap kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. Ketiga karakteristik ini saling berkaitan dan membentuk dasar dari kompetensi seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan kerja.

Menurut Afandi (2018), kompetensi adalah kemampuan dan kemauan seorang pegawai untuk melakukan tugas-tugasnya dengan kinerja yang efektif dan efisien. Kompetensi bukan hanya tentang apa yang seseorang bisa lakukan, tetapi juga tentang apa yang seseorang ingin lakukan dalam konteks pekerjaannya.

Dari beberapa penjelasan di atas, dapat kita tarik kesimpulan bahwa kompetensi adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja.

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Veithzal Rivai (2018), terdapat lima faktor utama yang mempengaruhi kompetensi karyawan:

1. Watak

Merupakan dorongan untuk melatih karakter mental karyawan agar mematuhi peraturan perusahaan.

2. Motif

Memberikan dorongan kepada karyawan untuk lebih rajin bekerja guna mencapai keinginan dan kebutuhan mereka.

3. Konsep Diri

Dorongan agar karyawan memiliki penampilan, tutur bahasa, dan perilaku yang baik dalam perusahaan.

4. Pengetahuan

Memberikan dorongan untuk memperluas wawasan sehubungan dengan tugas atau pekerjaan yang dimiliki karyawan.

5. Keterampilan

Mendukung karyawan agar memiliki keterampilan yang diperlukan untuk mendapatkan hasil kerja yang baik.

Kelima faktor ini saling berkaitan dan berkontribusi terhadap pengembangan kompetensi individu dalam lingkungan kerja.

2.4.3 Indikator Kompetensi

Menurut Rivai (2018), indikator kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Sikap (Attitude)

Sikap yang baik dan etika dalam bertindak, yang mencerminkan tanggung jawab dan disiplin kerja.

2. Kualitas Kerja

Kualitas hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

3. Kuantitas Kerja

Jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam waktu tertentu, yang menunjukkan efisiensi.

4. Ketepatan Waktu

Kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal yang telah ditentukan.

5. Efektivitas

Pencapaian hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

6. Kemandirian

Kemampuan untuk bekerja tanpa pengawasan dan memiliki inisiatif dalam menyelesaikan tugas.

2.5 Kepemimpinan

2.5.1 Definisi Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2020), kepemimpinan adalah proses aktif seseorang untuk membuat orang lain termotivasi dengan memberikan arahan,

bimbingan, dan pengaruh untuk mengerjakan sesuatu dalam upayanya meraih hasil yang diinginkan. Definisi ini menekankan bahwa kepemimpinan bukan sekadar posisi atau jabatan, melainkan proses dinamis yang melibatkan kemampuan memotivasi, membimbing, dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Khoirunnisaa & Binti Maunah (2021), kepemimpinan merupakan kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian tujuan-tujuan tertentu. Menurut Rivai (2018), kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu dalam suatu organisasi. Tidak hanya soal posisi atau jabatan, tetapi lebih kepada kemampuan mempengaruhi orang lain dan mengarahkan mereka agar tujuan bersama dapat tercapai.

Menurut Afandi (2018), kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Kepemimpinan mempunyai peran aktif dalam menggerakkan dan menyelaraskan seluruh elemen organisasi untuk mencapai tujuan Bersama, jadi tidak sekadar posisi formal dalam perusahaan. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2016), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi atau mengarahkan orang lain agar bekerja sesuai dengan keinginan dan tujuan bersama. Lebih lanjut, Mangkunegara juga menekankan bahwa kepemimpinan melibatkan proses komunikasi dan motivasi untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi

perilaku orang lain, baik dalam berpikir maupun bertindak agar tujuan bersama dapat tercapai melalui proses mengarahkan, membina, mengatur, atau menuntun orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.

2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut Edy Sutrisno (2020):

1. Kemampuan Pribadi

Kombinasi antara potensi bawaan dan hasil pendidikan yang membentuk pengetahuan, keterampilan, dan keahlian seorang pemimpin.

2. Faktor Jabatan

Wewenang formal yang melekat pada posisi atau jabatan dalam organisasi, yang memberikan kekuasaan kepada pemimpin untuk mengarahkan dan mengendalikan bawahannya.

3. Faktor Situasional

Kondisi lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan. Situasi tertentu dapat menuntut gaya kepemimpinan yang berbeda, misalnya dalam kondisi krisis atau perubahan organisasi.

4. Kematangan Emosional

Kemampuan seorang pemimpin untuk mengelola emosinya dengan stabil, tidak terburu-buru dalam mengambil keputusan, dan tidak mudah terpengaruh oleh informasi yang belum jelas kebenarannya.

5. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan berbicara dengan baik dan mudah dimengerti, menggunakan kata-kata yang tepat sehingga pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik oleh bawahan.

6. Kemampuan Mengambil Keputusan

Keberanian dan ketepatan dalam mengambil keputusan pada situasi tertentu, yang mencerminkan kepercayaan diri dan tanggung jawab seorang pemimpin.

2.5.3 Indikator Kepemimpinan

Menurut Edy Sutrisno (2020), indikator kepemimpinan mencakup beberapa aspek penting yang mencerminkan efektivitas seorang pemimpin dalam organisasi. Berikut adalah indikator-indikator kepemimpinan:

1. Kemampuan Memotivasi

Pemimpin yang efektif mampu memberikan motivasi kepada anggotanya untuk mencapai tujuan bersama, sehingga anggota merasa termotivasi dan semangat dalam bekerja.

2. Kemampuan Membimbing

Pemimpin yang baik berperan sebagai pembimbing yang memberikan arahan, dukungan, dan bimbingan kepada anggotanya dalam menjalankan tugas mereka.

3. Kemampuan Mempengaruhi

Pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mengikuti arah dan keputusan yang diambil, sehingga tercipta keselarasan dan dukungan dalam mencapai tujuan.

4. Kemampuan Mengarahkan

Pemimpin mampu mengarahkan tindakan dan perilaku anggotanya menuju tujuan yang telah ditetapkan, sehingga terjadi sinergi dan efektivitas dalam bekerja.

5. Sifat Pemimpin

Pemimpin yang baik juga ditandai dengan sifat-sifat seperti cerdas, teliti, tangguh, memiliki rasa kehormatan, dan disiplin pribadi, serta kemampuan dalam menghargai orang lain, membuka diri terhadap ide-ide baru, dan memiliki empati.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan kajian. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Peneliti melakukan langkah kajian terhadap beberapa hasil penelitian yang didapat dari 3 jurnal nasional dan 2 jurnal internasional dengan topik yang serupa. Berikut adalah penelitian-penelitian terdahulu yang peneliti kutip dari jurnal-jurnal yang telah terbit.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Kontribusi Penelitian
1.	1.Cecep Haryoto 2.Hasanah 3.Koen Adi Suryo (2024)	Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT. Pratama Abadi Industri dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediating.	1.Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2.Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3.Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 4.Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 5.Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.	Objek penelitian dilakukan di PT. Pratama Abadi Industri.	Sebagai pendukung referensi penelitian yang sedang dilakukan.

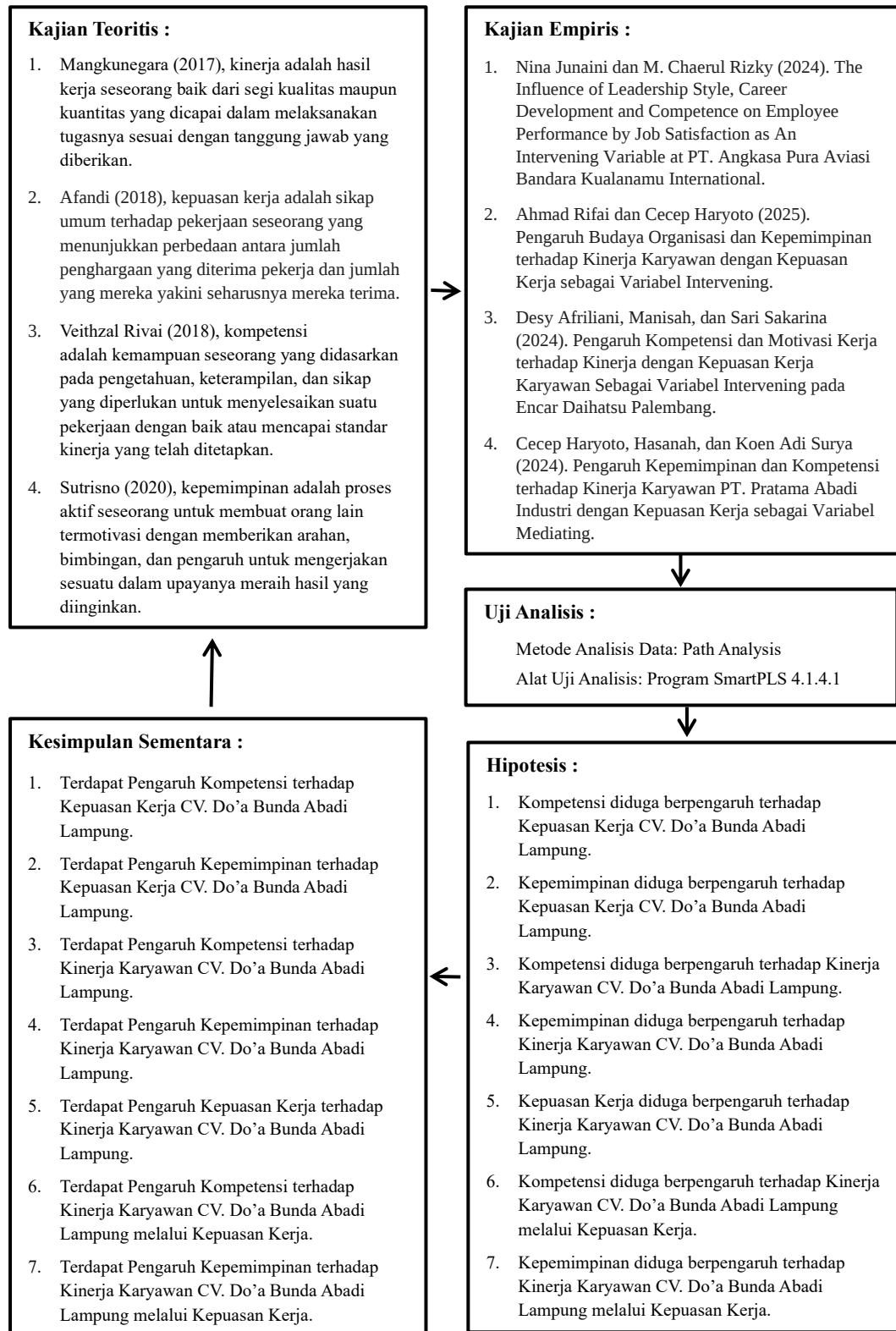
			6.Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. 7.Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.		
2.	1.Desy Afriliani 2.Manisah 3.Sari Sakarina (2024)	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening pada Encar Daihatsu Palembang.	1.Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. 2.Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. 3.Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. 4.Motivasi berpengaruh terhadap kinerja kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 5.Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.	1.Ojek penelitian dilakukan di Encar Daihatsu Palembang. 2.Terdapat variabel motivasi.	Sebagai pendukung referensi penelitian yang sedang dilakukan.
3.	1.Ahmad Rifai 2.Cecep Haryoto (2025)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.	1.Budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2.Budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 3.Budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. 4.Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	1.Ojek penelitian dilakukan di PT. Carsurin Tbk. 2.Terdapat variabel Budaya Organisasi (X1).	Sebagai pendukung referensi penelitian yang sedang dilakukan.
4.	1.Yusuf Ronny Edward 2.Lila Maria Kaban (2020)	The Effect of Transformational Leadership and Competence on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable.	1.Transformational leadership has positive effect on employee performance PT. Waruna Shipyard Indonesia. 2.Competence has positive effect on employee performance PT. Waruna Shipyard Indonesia.	1.Research object at PT. Waruna Shipyard Indonesia. 2.There are variables Transformational Leadership (X1).	As a supporting reference for the research being researched.

			3. Transformational leadership through job satisfaction have a positive influence on employee performance of PT. Waruna Shipyard Indonesia. 4. Competence through job satisfaction has a positive influence on employee performance of PT. Waruna Shipyard Indonesia.		
5.	1. Nina Junaini 2. M. Chaerul Rizky (2024)	The Influence of Leadership Style, Career Development and Competence on Employee Performance by Job Satisfaction as An Intervening Variable at PT. Angkasa Pura Aviassi Bandara Kualanamu International.	1. Leadership style (X1) had a positive and significant effect on job satisfaction (Z) of PT. Angkasa Pura Aviassi Kualanamu International Airport. 2. Leadership style (X1) did not have a positive and significant effect on the performance of employees (Y) of PT. Angkasa Pura Aviassi Kualanamu International Airport. 3. Career development (X2) has a positive and significant effect on job satisfaction (Z) of PT. Angkasa Pura Aviassi Kualanamu International Airport. 4. Career development (X2) did not have a positive and significant effect on the performance of employees (Y) of PT. Angkasa Pura Aviassi Kualanamu International Airport. 5. Competence (X3) had no positive and significant effect on job satisfaction (Z) of PT. Angkasa Pura Aviassi Kualanamu International Airport. 6. Competence (X3) had a positive and significant effect on the performance of employees (Y) of PT. Angkasa Pura Aviassi Kualanamu International Airport. 7. Job satisfaction (Z) had a positive and	1. Research object at PT. Angkasa Pura Aviassi Kualanamu International Airport. 2. There are variables Leadership Style, Career Development	As a supporting reference for the research being researched.

			significant effect on the performance of employees (Y) of PT. Angkasa Pura Aviasi Kualanamu International Airport. 8. Leadership style (X1) has no effect on Employee Performance (Y) through job satisfaction (Z) as an intervening variable in PT. Angkasa Pura Aviasi Kualanamu International Airport. 9. Career development (X2) had no effect on Employee Performance (Y) through job satisfaction (Z) as an intervening variable at PT. Angkasa Pura Aviasi Kualanamu International Airport. 10. Competency (X3) had no effect on Employee Performance (Y) through job satisfaction (Z) as an intervening variable at PT. Angkasa Pura Aviasi Kualanamu International Airport.		
--	--	--	--	--	--

2.7 Kerangka Pemikiran

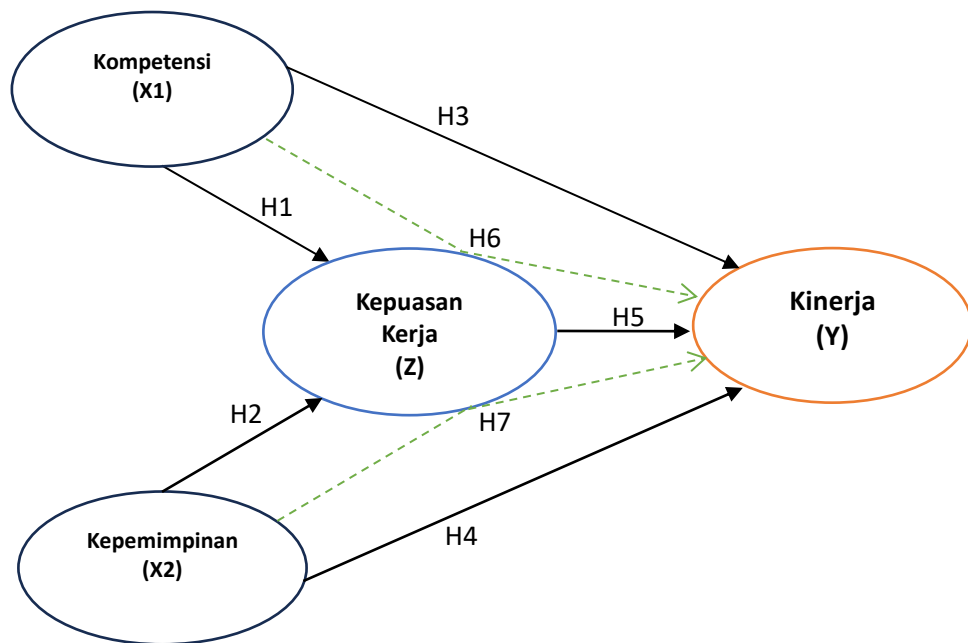
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



2.8 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian menggambarkan hubungan variabel independen dalam hal ini adalah Kompetensi (X1) dan Kepemimpinan (X2) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening.

Gambar 2.2 Kerangka Penelitian



2.9 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran. Hipotesis juga merupakan jawaban dari rumusan masalah penelitian. Dari landasan teori dan kerangka pikir di atas, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut.

2.9.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Veithzal Rivai (2018), kompetensi adalah kemampuan seseorang yang didasarkan pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik atau

mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan. Definisi ini menekankan bahwa kompetensi bukan hanya sekadar kemampuan teknis, tetapi juga mencakup aspek-aspek psikologis dan perilaku yang mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan.

Hasil penelitian Cecep Haryoto, Hasanah, dan Koen Adi Suryo (2024) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian Ahmad Rifai dan Cecep Haryoto (2025) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H1: Diduga Kompetensi Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Do'a Bunda Abadi Lampung.

2.9.2 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2020), kepemimpinan adalah proses aktif seseorang untuk membuat orang lain termotivasi dengan memberikan arahan, bimbingan, dan pengaruh untuk mengerjakan sesuatu dalam upayanya meraih hasil yang diinginkan. Definisi ini menekankan bahwa kepemimpinan bukan sekadar posisi atau jabatan, melainkan proses dinamis yang melibatkan kemampuan memotivasi, membimbing, dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Hasil penelitian Aditya dan M. Yusuf (2024) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Cecep Haryoto, Hasanah, dan Koen Adi Suryo (2024) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan.

H2: Diduga Kepemimpinan Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Do'a Bunda Abadi Lampung.

2.9.3 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Veithzal Rivai (2018), kompetensi adalah kemampuan seseorang yang didasarkan pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik atau mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan. Definisi ini menekankan bahwa kompetensi bukan hanya sekedar kemampuan teknis, tetapi juga mencakup aspek-aspek psikologis dan perilaku yang mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan.

Hasil penelitian Cecep Haryoto, Hasanah, Koen Adi Suryo (2024) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Aditya dan M. Yusuf (2024) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian A.A Ngurah Mayun Narindra, Ida Bagus Agung Dharmanegara, dan Putu Gede Wisnu Permana Kawisana (2023) menyimpulkan bahwa *Competence has a significant positive relationship with employee performance*.

H2: Diduga Kepemimpinan Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Do'a Bunda Abadi Lampung.

2.9.4 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2020), kepemimpinan adalah proses aktif seseorang untuk membuat orang lain termotivasi dengan memberikan arahan, bimbingan, dan pengaruh untuk mengerjakan sesuatu dalam upayanya meraih hasil yang diinginkan. Definisi ini menekankan bahwa kepemimpinan bukan sekedar posisi atau jabatan, melainkan proses dinamis yang melibatkan kemampuan memotivasi, membimbing, dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Hasil penelitian Ahmad Rifai dan Cecep Haryoto (2025) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Cecep Haryoto, Hasanah, Koen Adi Suryo (2024) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Aditya dan M. Yusuf (2024) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H4: Diduga Kepemimpinan Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV. Do'a Bunda Abadi Lampung.

2.9.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja

Menurut Afandi (2018), 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. Dengan kata lain, kepuasan kerja merupakan perbandingan antara kontribusi dan imbalan yang ia dapatkan berdasarkan pendapat subjektif dari karyawan sendiri.

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja seseorang baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja juga dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti motivasi dan kemampuan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Rifai dan Cecep Haryoto (2025) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Aditya dan M. Yusuf (2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Cecep Haryoto, Hasanah, dan Koen Adi Suryo (2024) menyatakan

bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H5: Diduga Kepuasan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV. Do'a Bunda Abadi Lampung.

2.9.6 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil penelitian Cecep Haryoto, Hasanah, dan Koen Adi Suryo (2024) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Aditya dan M. Yusuf (2024) menyimpulkan bahwa kompetensi melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Yusuf Ronny Edward dan Lila Maria Kaban (2020) menyatakan bahwa *Competence through job satisfaction has a positive influence on employee performance of PT. Waruna Shipyard Indonesia*.

H6: Diduga Kompetensi Berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan CV. Do'a Bunda Abadi Lampung.

2.9.7 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Cecep Haryoto, Hasanah, dan Koen Adi Suryo (2024) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Aditya dan M. Yusuf (2024) menyatakan bahwa kepemimpinan melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Yusuf Ronny Edward dan Lila Maria Kaban (2020) menyatakan bahwa *transformational leadership through job*

satisfaction have a positive influence on employee performance of PT. Waruna Shipyard Indonesia.

H7: Diduga Kepemimpinan Berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan CV. Do'a Bunda Abadi Lampung.